MINISTERSTWO SPRAW WOJSKOWYCH

K. 3 / 1937 I

Tylko do użytku służbowego

INSTRUKCJA SZKOLENIA KAWALERII

CZĘŚĆ I

ORGANIZACJA I METODY SZKOLENIA



WARSZAWA 1937

MINISTERSTWO SPRAW WOJSKOWYCH
DEPARTAMENT KAWALERII

Nr 2802-21/Wyszk.

Warszawa, dn. 14.X.1937 r.

ROZKAZ WPROWADZAJĄCY.

Wprowadzam do użytku służbowego „Instrukcję szkolenia kawalerii część I. Organizacja i metody szkolenia".

Jednocześnie unieważniam z części I „Instrukcji wyszkolenia kontyngensu kawalerii" — M. S. Wojsk. Departament Kawalerii l. dz. 58/tjn. Stud. 32 — rozdział A §§ 1 i 2 — ustęp dotyczący pogotowia bojowego, rozdział B §§ 7 i 8 oraz § 9 — ustęp na stronicy 15 i treść rozdziału C.

Dowódcy wielkich jednostek kawalerii i komendant Centrum Wyszkolenia Kawalerii — przedstawią mi w terminie do dnia 1 XII 1939 r., w drodze przez szefa Departamentu Kawalerii, wnioski i uwagi co do treści niniejszej instrukcji.

MINISTER SPRAW WOJSKOWYCH

(—) KASPRZYCKI

gen. dyw.

SPIS RZECZY.

ROZDZIAŁ I.

MYŚLI PRZEWODNIE.

ROZDZIAŁ II.

WYCHOWANIE.

OBOWIĄZEK WOBEC OJCZYZNY.

HONOR ŻOŁNIERSKI.

KARNOŚĆ.

MĘSTWO.

KOLEŻEŃSTWO.

PRZYWIĄZANIE I ZAUFANIE DO DOWÓDCY.

TRADYCJA ODDZIAŁU I DUCH KAWALERII.

ROZDZIAŁ III.

SZKOLENIE.

WYKORZYSTANIE URZĄDZEŃ I ŚRODKÓW WYSZKOLENIOWYCH.

METODY.

ROZDZIAŁ IV.

ORGANIZACJA PRACY WYSZKOLENIOWEJ.

ROZDZIAŁ V.

OBOWIĄZKI DOWÓDCÓW.

PRZEGLĄDY WYSZKOLENIA.

PODSTAWOWE OBOWIĄZKI POSZCZEGÓLNYCH DOWÓDCÓW.

ROZDZIAŁ I.

MYŚLI PRZEWODNIE.

1. Charakter bojowy szkolenia.

Głównym celem szkolenia jest przygotowanie żołnierza do wojny. Zasada ta nie znajduje jeszcze w pokojowej pracy szkoleniowej dostatecznego potwierdzenia. Często się zdarza, że szkolenie zatraca swój charakter bojowy, zarówno jeśli chodzi o cel jak i sposoby wykonania, gdyż potrzeby i względy pokojowe biorą górę nad wymogami wojennymi.

Wszyscy dowódcy powinni pamiętać, że ćwiczenia podczas pokoju są tylko wstępem do jedynej prawdziwej szkoły żołnierskiej, jaką jest walka. Najlepiej przygotowane ćwiczenia bojowe są tylko namiastką twardej rzeczywistości, z którą się żołnierz zetknie na polu walki.

2. Rola jednostki.

Chociaż w boju nowoczesnym występują duże masy ludzi i choć współdziałają ze sobą liczne środki techniczne, wynik walki zależy od wartości poszczególnych żołnierzy. Rozwój sprzętu i rozczłonkowanie działań na szereg ognisk walki powoduje, że małe grupki żołnierzy, a nawet poszczególni strzelcy mogą wydatnie wpłynąć na wynik boju.

Dlatego też *podstawę szkolenia wojskowego stanowi szkolenie* pojedynczego żołnierza.

Szkolenie szeregowców w ramach oddziału i szkolenie samych oddziałów ma wartość tylko wtedy, gdy jest poprzedzone dokładnym i szczegółowym wyszkoleniem jednostkowym szeregowców oraz dowódców. Gruntowne przygotowanie jednostek znakomicie upraszcza i przyśpiesza wyćwiczenie oddziałów, które w istocie swej polega na wyrobieniu solidarności i ducha oddziału oraz na zrozumieniu konieczności i celowości współdziałania.

Dlatego też w całokształcie wyszkolenia położyć szczególny nacisk na wyszkolenie jednostkowe kontyngensu i kadry.

Szeregowiec odnosi pełną korzyść z ćwiczeń nie przekraczających szczebla plutonu. Ćwiczenia od szwadronu wzwyż są przede wszystkim środkiem doskonalenia dowódców.

Racjonalne ustosunkowanie szkolenia jednostki do ćwiczeń oddziałowych jest zatem jedną z podstaw dobrego przygotowania kawalerii do wojny.

3. Przewaga czynnika duchowego.

Doświadczenia wszystkich dotychczasowych wojen dowiodły, że bez względu na stan i rozwój techniki wojennej czynnikiem rozstrzygającym o zwycięstwie pozostanie zawsze duch żołnierski. Nie wolno zatem ograniczać szkolenia do dziedziny życia fizycznego

i umysłowego. Szkolenie sięgnąć musi do zjawisk życia uczuciowego, instynktów i woli.

Szkolenie pomijające dziedzinę ducha nigdy nie doprowadzi do zwycięstwa.

4. Nowoczesność szkolenia.

Na tradycję szkolenia wojskowego składa się długoletnie doświadczenie. Wiele jest tedy sposobów, które mają wartość odwieczną. Obok nich, wskutek cechującej ustrój wojskowy skłonności do konserwatyzmu, utrzymują się i takie, które nie mają dziś żadnego praktycznego znaczenia, a nawet wywołują zjawiska ujemne.

Szkolenie jest pracą dla przyszłości. Dobrze pojmujący swój obowiązek instruktorzy muszą pamiętać, aby zachowując istotne wartości tradycji szkoleniowej, nie dopuszczać do nierozsądnego szablonu, będącego zaprzeczeniem rozwoju myśli wojskowej, idącej z duchem przeobrażeń technicznych, środków i sposobów walki.

5. Znaczenie zaczepności w działaniu.

Zdecydowanie zaczepne działanie jest pierwszym wymogiem wojny. Każdy żołnierz — dowódca i zwykły szeregowiec — musi zrozumieć, że bierność i bezradność jest zbrodnią, a opieszałość w działaniu przewinieniem cięższym niż błąd w decyzji lub wyborze środków. Trzeba więc przy każdej sposobności znaczenie tej prawdy podkreślać i zawsze od żołnierzy swych wymagać pełnego wykorzystania sił fizycznych i duchowych. Trzeba zawsze żądać wystąpień śmiałych, zaczepnych i samorzut-

nych nawet wtedy, gdy rozkaz do=wódcy nie dociera. Wychowani w tych zasadach żołnierze kawalerii potrafią i w niebez=pieczeństwie zachować zimną krew, a przejęci nie=złomną wolą zwycięstwa porwą za sobą słabszych i niedoświadczonych do decydującego uderzenia.

6. Wykorzy=stanie war=tości indy=widualnych.

W każdej społeczności dokonywa się bez przer=wy wymiana oddziaływań jednostki na zbiorowość i na odwrót. Zbiorowość stanowi dla jednostki tło życia psychicznego. Jednostka wchłania je, przera=bia w sobie i wnosi nowe pierwiastki, odbijające się na życiu zbiorowym.

W ustroju wojskowym zaznacza się przeważa=jący wpływ dowódców jako wyrazicieli życia zbio=rowego. Dlatego nie tylko należy się wystrzegać zabijania wartości indywidualnych, ale należy je nawet umiejętnie rozwijać, a przez to ducha od=działu potęgować. Według bowiem doświadczeń wojennych o wartości bojowej oddziału rozstrzyga wartość dowódców i garści szeregowców przodu=jących, którzy pociągają za sobą resztę.

7. Wysiłek twórczy.

Rozwinięciem nakreślonych powyżej prawd przewodnich jest dalsza treść instrukcji. Ich wpro=wadzenie w życie, a zatem rzeczywisty poziom szkolenia, zależeć będzie od wysiłku kadry instruk=torskiej. Wysiłek ten nie może polegać na ślepym odrabianiu codziennych zadań. Musi to być wy=siłek twórczy.

Jedyną rękojmią, że prawdy przewodnie szko=lenia będą urzeczywistnione twórczym wysiłkiem kadry, a szkolenie będzie się zbliżało do potrzeb walki, jest organizacja pracy szko=

leniowej. Jest rzeczą konieczną, aby organizację tej pracy i jej przesłanki rozumieli wszyscy oficerowie oraz aby zagadnienia te nie były obce również podoficerom-instruktorom.

ROZDZIAŁ II.

WYCHOWANIE.

8. Cel i istota wychowania. Wojna wymaga żołnierzy śmiałych i zdecydowanych, a przy tym karnych i wytrwałych. Cechy te tworzą podstawę sił duchowych wojska. Budzenie i rozwijanie tych sił jest głównym celem żołnierskiego wychowania. Wychowanie powinno ponadto zespolić żołnierza z państwem i społeczeństwem cywilnym, budząc w nim i utrwalając pełną świadomość jego powołania i powinności, zarówno podczas pokoju jak i w czasie wojny.

9. Środki. Środki wychowawcze muszą być proste i przekonywające. Siła ich oddziaływania zależy przede wszystkim od stopnia dostosowania treści wychowania do zjawisk i wymogów wojny. Im więcej żołnierz będzie przekonany, że to, czego się nauczy, jest żądaniem stawianym przez wojnę, tym gruntowniej i łatwiej będzie się poddawał wpływom wychowawczym. Środki samowolne, brutalne i złośliwe, a przede wszystkim wszelkie argumenty natury fizycznej przynoszą wojsku szkody nieobliczalne. Dowódca, który metody te stosuje lub toleruje, burzy zasadniczą podstawę sił duchowych oddziału, a ponadto świadomie poniża godność osobistą i autorytet wojska.

Najważniejszym i najpewniejszym środkiem wychowawczym jest przykład osobisty wychowawcy. Jego poczucie honoru służby i pojmowanie obowiązków, a przede wszystkim jego wzorowa karność, surowość obyczajów i gotowość do poświęceń wywiera najskuteczniejszy wpływ na kształtowanie ducha podwładnych. **10. Przykład osobisty.**

Najwyższą formą przykładu osobistego jest pogarda dla niebezpieczeństwa wyrażająca się w odważnym zachowaniu się i zdecydowanym czynie.

Pouczenie i zachęta, nagroda i kara, to niezawodne środki w ręku wychowawcy, przy pomocy których może on urobić duszę poszczególnego żołnierza, a przez nią ducha całego oddziału podług woli własnej i wymogów żołnierskiego powołania.

Historyczna przeszłość bojowa kawalerii polskiej, która musi znaleźć wyraz w pięknych tradycjach poszczególnych oddziałów, daje możność wykorzystania ich jako środka wychowawczego, ambicji zbiorowej i postawienia formacyj na wysokim poziomie ideowym. **11. Tradycja.**

Tradycja bojowa i pokojowa formacyj jest silnym czynnikiem wychowawczym i musi być wykorzystana w tym duchu, zarówno w stosunku do kontygensu jak kadry i rezerwy.

P o d t r z y m y w a n i e t r a d y c j i j e s t s t a ł y m o b o w i ą z k i e m d o w ó d c ó w.

Sport przyśpiesza i potęguje rozwój uzdolnień bojowych. Wyrabia męskość i siłę charakteru, budzi przedsiębiorczość, pewność siebie i odwagę, zaszczepia zaciekłość i nieustępliwość. Szczególne znaczenie wojskowe mają te ćwiczenia sportowe, **12. Ćwiczenia fizyczne i rygor.**

które w swym charakterze zawierają posmak niebezpieczeństwa lub cechy walki, rozwijającej ducha zaczepnego.

Zaprawa w wysiłku fizycznym, w znoszeniu trudów i niedostatku wzmacnia wytrwałość, hartuje wolę i stwarza wiarę w siebie samego. Częste jednak przeciąganie struny wytrzymałości, chłód i głód wywołany nie zarządzeniem dowódcy, lecz niedołęstwem wykonawcy, oraz bezcelowe marnotrawstwo sił stępia i mocno podrywa zaufanie żołnierza do dowódcy.

Niezawodnym środkiem przy wyrabianiu karności, przyzwyczajaniu do porządku i dokładności jest bezwzględny rygor.

Rygor usuwa miękkość, chwiejność i powierzchowność. W stosowaniu tego środka nie należy jednak przesadzać ani sprowadzać go do pustych i bezdusznych form.

13. Warunki życia i otoczenia.

Stan koszar, ich urządzenie, oświetlenie i ogrzewanie oraz odpowiednio wyposażone świetlice wywierają bardzo duży wpływ na samopoczucie żołnierza i czynią go bardziej wrażliwym na oddziaływania wychowawcze.

Umundurowanie żołnierza ma zasadnicze znaczenie w jego wychowaniu. Brudny i podarty mundur to główny czynnik niechlujstwa i niedbalstwa w służbie.

Schludność, estetyka, a nawet elegancja powinny być wyróżniającą cechą ubioru żołnierza kawalerii.

Mundur musi być czysty, cały i dobrany, jeżeli chcemy, aby był szanowany i godnie noszony.

Warunki życia szeregowca powinny mieć charakter twardy i hartujący. Zbytnia wygoda czyni szeregowca mało odpornym na wysiłek. Nawet w warunkach trudnych muszą być uwzględniane wymagania higieny. Chodzi o to, aby je umiejętnie pogodzić z prostotą i surowością życia wojskowego.

Ściśle określony i pilnie przestrzegany porządek koszarowy, spokój w izbach, nie przerywany wybuchami „nerwów" ze strony podoficerów, swoboda w chwilach wolnych od zajęć — utrzymują dobry i swojski nastrój w oddziale. Nastrój ten stwarza beztroską atmosferę, w której żołnierz czuje się dobrze i chętnie podporządkowuje swoje myśli i uczucia celom wychowania wojskowego. Wpływ tej atmosfery jest tak silny, że sięga poza koszary i poza obowiązkową służbę czynną żołnierza. Rezerwista mile wspomina chwile spędzone w szeregach i z przyjemnością przybywa na ponowne ćwiczenia. Trzeba się starać o dobry humor i przysłowiową wesołość żołnierską. Ta wesołość nie może być czczym frazesem, zawartym w piosence, ale naturalnym przejawem młodości i zadowolenia, płynącego z charakteru polskiej kawalerii, dla której służba jest wprawdzie twarda, ale przyjemna.

14. Metodyka wychowania.

Zagadnienie metodyki wychowania tym się różni od metodyki nauczania, że wychowawca wojskowy nie może czerpać ze źródeł naukowych ogólnych, gdyż odnoszą się one prawie wyłącznie do wieku

dziecinnego i młodzieńczego. Wychowawca wojskowy ma do czynienia z wiekiem przejściowym do męskiego albo z wiekiem męskim (rezerwiści).

Metodykę wychowania wojskowego stanowi cały szereg zjawisk, właściwych ustrojowi wojskowemu, powodujących jednolite lub zbliżone oddziaływania na żołnierza.

Możliwości wychowawcze w wojsku są znacznie większe niż w jakimkolwiek ośrodku szkolnym w państwie. Ułan (szwoleżer, strzelec konny) podlega przez dwa lata planowym i celowym wpływom, działającym bez przerwy.

Wykorzystanie tych możliwości i ich potęgowanie jest rzeczą dowódców wszystkich szczebli.

15. Pogadanki jako środek wychowawczy.

Znaczenie wychowawcze pogadanek może być wielkie, zależy jednak całkowicie od ich przeprowadzenia.

Nawet człowiek najbardziej gotowy do poświęceń poświęci się tylko za to, co uznał za niezaprzeczalną wartość. Ocena tej wartości może być oparta na przesłankach rozumowych, częściej jednak opiera się na przesłankach uczuciowych lub instynktownych.

Pogadanki muszą zatem trafić do rozumu i duszy żołnierza, aby wytwarzać akty woli zbliżone podłożem do aktów wywołujących czyn żołnierski na polu walki.

16. Wyrabianie przyzwyczajeń.

Częstotliwość niektórych czynności służbowych i ćwiczeń wyrabia szereg przyzwyczajeń, które mogą być wykorzystane przez wychowawcę.

Częstotliwość ta jednakże może mieć również ujemny wpływ (uczucie nudy, braku zainteresowania), do czego nie należy dopuścić.

17. Oddziaływanie na uczucie.

Działaniami obliczonymi wybitnie na uczucie są wyróżnienia i potępienia za niektóre postępki.

Poza tym oddziaływanie na uczucie może być pośrednie, np. ceremoniał wojskowy, praca kulturalno-oświatowa itp.

Oddziaływanie na instynkty mieści się w całym szeregu ćwiczeń i wykładów.

18. Budzenie woli.

Służba wojskowa jest najlepszą szkołą woli. Z istoty ustroju wojskowego wynika ustawiczne wahanie się natury ludzkiej między potrzebą a wygodą, swobodą a przymusem, między wolą własną a wolą przełożonych.

Kawalerzysta musi napotykać przeszkody, które musi sam pokonywać. Chodzi tu zatem o ćwiczenie woli, a nie łamanie jej.

19. Przeżycia i ich tworzenie.

Punktem ciężkości wychowania są przeżycia. Im więcej będą one zbliżone do potrzeb walki, im bardziej będą wytwarzały stany psychiczny zbliżone do wojennych, tym wychowanie będzie wartościowsze.

20. Przeciwieństwa.

Przeżycia żołnierza muszą zawierać w sobie te same przeciwieństwa, jakie są właściwe wojnie. Muszą być raz ciężkie i dolegliwe, trudne do zniesienia, to znów miłe, pogodne i krzepiące. Służba wojskowa musi dać żołnierzowi przeżycia silne, gdyż tylko takie pozostaną w jego duszy na całe życie.

21. Wszechstronność wychowania a indywidualizacja.

Z praktycznego punktu widzenia jest rzeczą niemożliwą określić, które cnoty żołnierskie mają znaczenie przodujące u poszczególnego szeregowca. W praktyce nikt nie rozróżnia, czy bodźcem spełnienia zadania był honor żołnierski, miłość ojczyzny czy też po prostu poczucie karności.

Nie sposób również ocenić, czy podłoże spełnienia zadania było natury rozumowej lub uczuciowej, czy też było świadomym aktem woli, przełamującym wszelkie względy, a zatem przejawem ducha. Każdy człowiek przeżywa inaczej.

Toteż rzeczą wychowawców wojskowych jest oddziaływanie wszechstronne. Muszą oni oddziaływać we wszystkich kierunkach i wszelkimi sposobami. Gdy zauważą podatność na pewien rodzaj wpływu, powinni tę podatność przede wszystkim wykorzystywać.

Od tej chwili zaczyna się wychowanie indywidualne, dostosowane do psychiki poszczególnych żołnierzy.

22. Wychowanie funkcją dowodzenia.

O ile szkolenie może być dzielone między poszczególne szczeble instruktorów bez szkody dla wyniku, o tyle wychowanie jest ściśle związane z dowodzeniem. Akty dowodzenia są siłą rzeczy aktami wychowawczymi. Każdy dowódca jest wychowawcą. Szczególną rolę w wychowaniu ma dowódca oddziału szkolącego i jego bezpośredni pomocnik, wachmistrz-szef. Nie wyłącza to wpływu wychowawczego dowódców wyższych. Czasami jeden ich wyraz, jedno wystąpienie wobec podwładnych więcej zdziała niż długotrwały wysiłek.

23. Czynniki sił duchowych.

W boju rozstrzyga: niezłomna wola pobicia wroga, męstwo żoł-

nierskie i wytrwałość. Czynnikami, które te siły duchowe wyrabiają i podtrzymują, są:

— obowiązek wobec ojczyzny,
— kult wodza,
— honor żołnierski,
— karność,
— męstwo,
— koleżeństwo,
— przywiązanie do dowódcy,
— duch kawalerii i tradycja oddziału.

Stopień oddziaływania tych czynników jest różny i zależy od swoistych cech żołnierza. U jednego góruje kult wodza, u innego honor żołnierski lub koleżeństwo.

Obowiązek wobec ojczyzny.

24. Istota obowiązku.

Gotowość oddania swego życia za ojczyznę w chwili potrzeby jest zaszczytem i przywilejem żołnierza, wywyższającym go nad innych obywateli państwa. Poświęcenie trudu, krwi i życia dla ojczyzny jest wyrazem prawdziwego obowiązku żołnierskiego, który trzeba traktować jako rzecz samą przez się zrozumiałą.

25. Rodzaje oddziaływań.

Szkołą obowiązku wobec ojczyzny i państwa są właściwie wszystkie czynności szeregowca. Ze względu na szczególne nasilenie wychowawcze najwięcej korzyści w tym kierunku przynosi służba wewnętrzna, wykłady, wyszkolenie bojowe, praca oświatowa i zachowanie się dowódcy.

26. Służba jako szkoła obowiązku.

W istocie służby wojskowej tkwi pierwiastek musu, nieustępliwej wyższej woli, której trzeba się podporządkować. Nie jest on wyrazem samej tylko karności, ale przede wszystkim obowiązku wobec ojczyzny i państwa.

Stały tok i nastrój służby wyciska swe piętno na psychice żołnierza. Jeśli żołnierz będzie widział wysiłek przełożonych, skierowany do rzetelnego spełnienia obowiązków, pójdzie za nimi. Jeśli służba będzie ożywiona ideowością, żołnierze nabiorą jej. Każdy szeregowiec chłonie jak gąbka ducha służby panującego w jego szwadronie i całej formacji.

27. Pogadanki wychowawcze.

Pogadanki wychowawcze mają w tej dziedzinie wychowania stosunkowo wielkie znaczenie. Uświadamiają one i przypominają o wielkich celach istnienia wojska, uczą poznawania praw i obowiązków, kształtują światopogląd żołnierza, nieraz w ogóle pierwszy w jego życiu.

Prowadzenie tych pogadanek, a przede wszystkim nauki o miłości ojczyzny i wierności żołnierskiej, należy opierać na przykładach wielkich postaci historycznych, zwłaszcza z czasów ostatnich. *Wiecznie żywym przykładem miłości ojczyzny i pracy dla niej przez życie całe będzie wiekopomna postać pierwszego Marszałka Polski, Józefa Piłsudskiego.*

Kto nie przeprowadzi na wstępie szkolenia nauki o ojczyźnie i państwie, będzie odczuwał jej brak przez cały czas, zwłaszcza gdy przejdzie do nauczania o innych cnotach żołnierskich. Jeśli przeprowa-

dzi to umiejętnie, będzie miał pracę ułatwioną, albowiem zapoczątkuje przekonanie, że chodzi o rzeczy, za które warto się poświęcić.

28. Ceremoniał wojskowy.

Ceremoniał wojskowy obejmuje szereg form i uroczystości o dużym znaczeniu wychowawczym. Są one związane z osobami i symbolami, które żołnierzowi uzmysławiają ojczyznę i państwo.

W dziedzinie budzenia i utrwalania poczucia obowiązku szczególne znaczenie mają:

a) oddawanie honorów prezydentowi Rzeczypospolitej i najwyższym przełożonym wojskowym;

b) oddawanie honorów sztandarowi pułkowemu;

c) oddawanie honorów fladze w salach szkolnych i obozach;

d) przysięga wojskowa;

e) wręczanie broni;

f) uroczystości i święta narodowe.

We wszystkich tych wypadkach powstają proste przeżycia, których natężenie zależy od sposobu przeprowadzenia i krótkiego przygotowania. Wielkie znaczenie ma wytworzenie odpowiedniego nastroju. W tym celu w wielkich garnizonach nie należy przeprowadzać uroczystości przysięgi wojskowej dla całego garnizonu, lecz tylko wewnątrz pułku.

Dopilnowywać, aby w czasie uroczystości wojskowych i przy przemarszach sztandary były pozdrawiane przez osoby cywilne. Krzewić i utrwalać stały kult dla okrytych sławą sztandarów pułków.

29. Szkolenie.

Rzetelne i punktualne wykonanie wszelkich ćwiczeń odnosi niezawodny skutek wychowawczy. *Stałe podkreślenie w ćwiczeniach bojowych znaczenia wielkości obowiązku, który wymaga od każdego żołnierza kawalerii bezwzględnego dążenia do głównego aktu rozprawy z wrogiem, tj. dojścia do szturmu lub szarży i walki wręcz.*

W imię obowiązku i honoru musi kawalerzysta wytrwać w obronie i bić się do ostatniego tchu.

Obowiązkiem żołnierza jest wykorzystanie osłony do prowadzenia skutecznej walki. Dlatego bierne krycie się przed niebezpieczeństwem jest zbrodnią i tchórzostwem, a odpowiednie zamaskowanie i wprowadzenie w błąd wroga, przy jednoczesnym prowadzeniu boju, jest zaszczytne i celowe.

Szczególną uwagę zwrócić na wpajanie dbałości o broń, konia i wszelkie dobro skarbowe od pierwszych dni pobytu w szeregach. Prócz bezpośredniego skutku praktycznego osiągnie się skutek wtórny, mianowicie zrozumienie pojęcia dobra skarbowego, stanowiącego własność państwa, a przekazanego jedynie do użytku szeregowca. W ćwiczeniach bojowych wpajać konieczność oszczędzania amunicji przez oddawanie strzałów tylko dobrze wycelowanych.

Szkołą obowiązku jest stała troska o przestrzeganie tajemnicy wojskowej w życiu codziennym, a przede wszystkim w czasie większych ćwiczeń poza garnizonem.

Zasada przestrzegania i ochrony tajemnicy wojskowej we wszyst-

kich okolicznościach życia służbowego i prywatnego musi wejść w krew wszystkich żołnierzy kawalerii.

Praca oświatowa stanowi dalsze rozwinięcie nauki o miłości ojczyzny i obowiązku wobec państwa. Rozwija ona wychowanie obywatelskie nie tylko dla bezpośrednich potrzeb wojska, ale na całe życie. 30. **Praca oświatowa.**

Praca w świetlicach i uroczystości żołnierskie rozwijają i pogłębiają to, co zaszczepił ceremoniał wojskowy.

Dowódca oddziaływa całym swoim zachowaniem. Wielkie znaczenie ma jego przykład pracy. Znaczenie pomocnicze, poza wykładami, mogą mieć krótkie, doraźnie rzucone słowa nawiązujące do ważniejszych wydarzeń chwili bieżącej.

Wiara w wodza mnoży siły żołnierskie. Żołnierz w osobie wodza skupia swe oddanie sprawie ojczystej, gdyż w tej formie jego powinności są dlań zrozumiałe i uchwytne. 31. **Kult wodza.**

Kult wodza potęguje siły i możliwości żołnierza Umiejętnie rozwijany i pogłębiany w czasie pokoju jest zadatkiem przyszłych zwycięstw.

Wielką swą wartość zawdzięcza nasze wojsko swemu Twórcy Pierwszemu Marszałkowi Polski Józefowi Piłsudskiemu. Jego postać była dla wszystkich żołnierzy ostoją siły i wiary w zwycięstwo.

Ta ufność i wiara skupia się dzisiaj około osoby Jego następcy, Generalnego Inspektora Sił Zbrojnych. Rzeczą dowódców jest przelać tę wiarę i ufność na wszystkich żołnierzy przybywających do szeregów dla spełnienia obowiązku wojskowego.

Honor żołnierski.

32. Znaczenie honoru żołnierskiego.

Poczucie własnej wartości jest bodźcem tym silniejszym, im bardziej żołnierz jest rozwinięty uczuciowo i instynktownie w tym kierunku. Honor żołnierski potrafi wywoływać czyny, których nie spowodowałaby żadna inna pobudka.

33. Rodzaje oddziaływań.

Oddziaływania na honor osobisty i żołnierski nie można stosować schematycznie do wszystkich szeregowców, gdyż różny jest stopień ich poczucia honoru, zależnie od okolicy lub środowiska, z jakiego pochodzą.

Istotą pozostaje więc indywidualne traktowanie poszczególnych szeregowców albo całych grup, wvodrębnionych przez dowódcę oddziału szkolącego.

34. Ubiór i oporządzenie.

Racjonalna gospodarka mundurowa, która wyposaży ułana (szwoleżera, strzelca konnego) w przyzwoity mundur wyjściowy, jest warunkiem wstępnym, aby podczas pokoju czuł się dobrze. Również mundur ćwiczebny musi być cały i schludny.

Jeśli dowódcy spełnią ten warunek, wówczas łatwiej o dalsze krzewienie kultury zewnętrznej i wyglądu ułana.

Jeśli sprawa odpowiedniego umundurowania i oporządzenia nie będzie się mieściła w planie wychowania, powstanie tak wielki rozdźwięk między nauką a samopoczuciem szeregowca, że trudno będzie trafić innymi środkami do jego duszy. Podobny rozdźwięk powstanie, jeżeli szeregowca będzie się używało do funkcyj lub posług, sprzecznych z jego godnością żołnierską.

Prócz skutków wychowawczych w dziedzinie karności, musztra ma również znaczenie jako środek budzenia honoru żołnierskiego. Dzięki musztrze niezgrabna sylwetka rekruta przeistacza się w sprężystą postać żołnierza. Znaczenie pomocnicze mają, oczywiście, wszystkie inne zajęcia, w których występuje wysiłek fizyczny, zwłaszcza wychowanie fizyczne. **35. Musztra i służba.**

W dziedzinie szkolenia i służby zwrócić uwagę na te wszystkie wypadki, kiedy szeregowiec otrzymuje na pewien czas zadanie samodzielne, wykonywane nie pod okiem dowódcy, np. służba wartownicza, służba gońca, szperacza, czujki itp.

Dowódcy wszystkich szczebli powinni zwrócić szczególną uwagę na dokładne oddawanie honorów szeregowcom i dokładne przyjmowanie ich meldunków. Niedbalstwo i lekceważenie ze strony dowódców tych tradycyjnych form wojskowych jest ujemnym czynnikiem przy wpajaniu poczucia honoru żołnierskiego.

Nauka prowadzona na tle przykładów powinna objąć nie tylko podtrzymywanie godności osobistej, budzenie dumy z przynależności do wojska oraz dodatnie przykłady koleżeństwa bojowego, ale również przykłady ujemne z życia w czasie wojny i w czasie pokoju. Znaczenie pogadanek będzie tym większe, im konkretniej uświadomią one szeregowców o uchybieniach i wykroczeniach przeciw honorowi. Jest to zresztą dziedzina, w której stosunkowo najszybciej poznać można wartość moralną szeregowców, nie poruszając nawet spraw służbowych. **36. Pogadanki wychowawcze.**

Pogadanki muszą objąć ze względów praktycznych sprawę użycia broni oraz zachowania się poza

koszarami i poza garnizonem. Oszczędzą one do- wódcom konieczności stosowania kar po powrocie szeregowców z urlopów.

37. **Uroczystości wojskowe.** Gdy oddział jest dobrze umundurowany i dobrze wyszkolony, wówczas wszelkie uroczystości, pod- czas których występują oddziały zwarte, nabierają mocnego akcentu wychowawczego. Żołnierz lubi je i zyskuje przez nie na wartości w oczach włas- nych.

Należy więc zwrócić uwagę na dobrą organizację uroczystości, aby uniknąć przedwczesnych zbiórek, długiego wyczekiwania przez oddziały oraz aby zachowanie się obecnych osób licowało z charakte- rem uroczystości.

38. **Zachowanie się poza służbą.** Konieczne jest sprawdzanie zachowania się i wy- glądu szeregowców poza koszarami. Powinno ono być rycerskie, nie pozbawione zuchowatości i pew- ności siebie. Należy wpajać rycerkość wobec sła- bych: kobiet, dzieci i starszych. Wymagać, aby osoby cywilne tytułowały ułanów (szwoleżerów, strzelców konnych) przez „pan".

39. **Rola dowódcy.** Wpływ dowódcy w tej dziedzinie pracy wy- chowawczej wiąże się przede wszystkim z jego przykładem osobistym i jego wyglądem zewnętrz- nym. Oficer i podoficer, stale schludnie i przepi- sowo ubrany, zawsze ogolony, sprężysty i twardy w służbie, a uprzejmy poza służbą, oddziaływa na żołnierza skuteczniej niż oficer i podoficer opusz- czony i zewnętrznie zaniedbany.

Należy się jednak wystrzegać zbytnich przeci- wieństw między wyglądem oficera i podoficera a szeregowca.

Karność.

40. Istota karności.

Karność jest uzewnętrznieniem dobrego zrozumienia obowiązku żołnierskiego. Jest zestawieniem form niezbędnych w tak wielkim zbiorowisku ludzkim, jakim jest wojsko. Żołnierz musi odczuwać karność jako samą przez się zrozumiałą konieczność, bez której wojsko nie może istnieć. Karność wytwarza poczucie musu (wyższej woli), z pod którego żołnierz nie może się wyłamywać. Karność jest często rozstrzygającym czynnikiem na polu walki. Toteż należy ją wszczepiać w czasie pokoju w krew żołnierza w takim stopniu, aby nie zawiodła w przełomowym okresie boju.

41. Rodzaje oddziaływań.

Jako praktyczny wyraz obowiązku żołnierskiego, karność ma wielką rozpiętość oddziaływań. Szczególne znaczenie mają:

a) wpływ dowódcy,
b) musztra,
c) służba wewnętrzna,
d) pogadanki wychowawcze,
e) ceremoniał wojskowy,
f) wyszkolenie bojowe.

42. Wpływ dowódcy.

Wpływ dowódcy jako twórcy karności jest przodujący. Gdy dowódca ma powagę wynikającą ze stopnia i stanowiska, a ponadto dużą wiedzę i umiejętność pracy, wówczas jego wpływ działa tak silnie, że każdy podwładny uważa podporządkowanie się mu za samo przez się zrozumiałe.

Szczególną uwagę zwrócić na najmłodszych dowódców (podoficerów), którzy z braku doświadczenia przez nieumiejętne traktowanie szeregow-

ców mogą wywoływać wykroczenia przeciw karności. Zdarzyć się to może i dowódcom doświadczonym z powodu braku cierpliwości lub też pod wpływem chwilowego nastroju. *Każdy dowódca musi pamiętać, że zdrowa karność polega na poszanowaniu praw przełożonego i godności podwładnego.* Trzeba umieć tępić zbytnią miękkość (choroby przy lada sposobności, skargi, użalanie się przed kolegami), a z drugiej strony baczyć, aby twardy i uparty charakter występował wtedy, gdy to jest potrzebne ze względów wychowawczych.

Należy zwracać uwagę na szczegół praktyczny, ważny dla zagadnienia karności, mianowicie *na sprawiedliwą kolejność wyznaczania do służby.* Uchybienia na tym polu często pociągają za sobą uchybienia przeciw karności.

43. Musztra.

Musztra zwarta uczy karności odruchowej. Pod jej wpływem nabiera się przyzwyczajenia, że każdy rozkaz ma być wykonany w milczeniu, natychmiast, dokładnie, całkowicie i bezwzględnie. Musztra uczy namacalnie, że istnieje mus, któremu żołnierz musi się bez zastrzeżeń podporządkować.

Dla osiągnięcia właściwego skutku wychowawczego trzeba uwzględniać metodykę musztry, przestrzegać konsekwentnie wzorowego wykonania, zachowując potrzebny umiar w jej stosowaniu.

Bez dobrze postawionej musztry tracą wiele ze swego znaczenia wychowawczego wszelkie większe uroczyste wystąpienia wojska.

44. Służba wewnętrzna i wartownicza.

Znaczenie wychowawcze służby wewnętrznej, a zwłaszcza służby wartowniczej, jest zbliżone do musztry. Na tle codziennych, drobnych i na pozór mało ważnych czynności występuje takie samo

przełamywanie własnej woli i podporządkowywanie się woli dowódcy, wyrażonej rozkazem lub stałym przepisem regulaminu. Aby jednak służba była szkołą karności, trzeba przestrzegać warunków wy- mienionych w dalszej treści.

45. Pogadanki wychowawcze.

Znaczenie pogadanek wychowawczych w dziedzinie karności nie polega bynajmniej na uzasadnianiu jej potrzeby, lecz przede wszystkim na praktycznym zobrazowaniu wykonania. Szeregowiec nie potrzebuje dowodów naukowych, lecz jak największej ilości konkretnych przykładów, które by go nauczyły, jak się ma zachować w tym czy innym położeniu wobec swoich przełożonych i starszych. Większość wykroczeń na tle zachowania się ma swe źródło nie w złej woli, lecz w niedostatecznym przygotowaniu do różnych wypadków.

Pogadanki wychowawcze mają również uprzedzić o skutkach, jakie pociąga za sobą naruszenie karności.

Pogadanki wychowawcze mają wreszcie przedstawić jasno prawa podwładnego i środki, które mu przysługują, gdy nabierze przekonania, że jego prawa zostały naruszone (zażalenia). Wszystkie te pogadanki przeprowadzać przykładowo.

46. Ceremoniał wojskowy.

Karność wyrabiają:

a) przysięga wojskowa,
b) oddawanie honorów,
c) zmiana warty i wartowników,
d) uroczyste przekazanie dowództwa.

Znaczenie tego jest tak oczywiste, że nie wymaga dowodów. Nie należy tylko zapominać o tym, że ceremoniał przestaje być dodatnim środkiem wychowawczym, gdy zbytnio przeciąża żołnierzy.

47. **Wyszkolenie bojowe.**

Jako czynniki wychowawcze w zakresie wyszkolenia na pierwszy plan wysuwają się wszystkie ćwiczenia o większym natężeniu, a przede wszystkim ćwiczenia forsowne. Są one nie tylko szkołą, ale jednocześnie sprawdzianem karności. Ćwiczenia forsowne mieszczą w sobie jednak pewną dozę niebezpiecznego ryzyka. Przeprowadzone nieumiejętnie i zbyt gwałtownie załamują przedwcześnie żołnierza i niszczą rozwijające się poczucie karności wewnętrznej. Rozpiętość wytrzymałości ludzkiej jest ogromna. *Można ją rozciągnąć do granic przechodzących wszelkie przewidywania, ale na to potrzeba stopniowej zaprawy i dużego bodźca uczuciowego.* Przy określaniu granic wysiłku w ćwiczeniach forsownych nie wolno o tych warunkach zapominać.

Szczególne znaczenie wychowawcze ma ponadto karność marszowa.

Męstwo.

48. **Znaczenie męstwa.**

Męstwo jest naturalną właściwością mężczyzny, wypływającą z jego natury. Jednocząc w sobie siłę fizyczną oraz moc ducha, męstwo żołnierskie jest tym realnym i niczym niezastąpionym czynnikiem, który decyduje zawsze o zwycięstwie.

49. **Kształtowanie męstwa.**

Kształtowanie odwagi i męstwa jest najtrudniejszym działem wychowania. Ilość oddziaływań zbliżonych do potrzeb rzeczywistej walki jest w czasie pokoju znikoma. Wielkie słowa i hasła, trafiając na grunt nie przygotowany, nie pozostawiają wrażenia. Ponadto odwaga i męstwo, jako cnoty

wybitnie bojowe, mogą w czasie pokoju łatwo zostać usunięte na drugi plan.

Czynniki budzące odwagę i męstwo mieszczą się w następujących dziedzinach życia i służby wojskowej:

a) wzór dowódcy,
b) wychowanie fizyczne i wyszkolenie techniczne,
c) wyszkolenie bojowe,
d) nauki,
e) służba.

50. Wzór dowódcy.

We wszystkich momentach szkolenia i służby, gdziekolwiek tylko wystąpienie oddziału jest połączone z niebezpieczeństwem, dowódca musi przodować. Zarówno zatem w akcjach ratowniczych w czasie klęsk żywiołowych jak i we wszystkich ćwiczeniach nasuwających możliwość niebezpieczeństwa powinien dowódca znajdować się na oczach szeregowców i świecić przykładem.

Przykłady z wojny dowodzą niezbicie, że kawalerzysta polski jest zawsze waleczny i odważny, gdy dowodzi nim odważny i dzielny oficer.

51. Wychowanie fizyczne i wyszkolenie techniczne.

Jazda konna, woltyżerka, gimnastyka i lekka atletyka stwarzają podłoże do budzenia i rozwijania odwagi. Niektóre ćwiczenia, a przede wszystkim jazda konna w trudnym terenie, rozwijają również instynkt walki. Takie sporty, jak: zawody konne, pływanie, narciarstwo, szybownictwo i wioślarstwo, są wyraźną szkołą odwagi, ponieważ wymagają pokonania biernego instynktu samozachowawczego.

W zakresie wyszkolenia technicznego na pierwszy plan wybija się wyszkolenie strzeleckie i nauka władania bronią białą, bagnetem, granatem oraz walka wręcz. Trzeba, aby każdy szeregowiec czuł się dobrze przysposobionym do szarży i szturmu. D o b r e p r z y g o t o w a n i e s z t u r m o w e j e s t r ę k o j m i ą, ż e k a w a l e r z y s t a r w ą c y s i ę d o s z a r ż y l u b w a l k i n a b a g n e t y z r o b i n a p e w n o o d p o w i e d n i u ż y t e k i z p o s i a d a n e j b r o n i p a l n e j.

Pośrednio mają znaczenie wszystkie przedmioty wyszkolenia technicznego, gdyż żołnierz, w miarę opanowywania rzemiosła, staje się coraz bardziej pewnym siebie i nabiera coraz więcej zaufania do swych sił.

Szczególny wpływ na wiarę we własną moc ma w kawalerii wysoko postawiona sprawność strzelecka.

52. Wyszkolenie bojowe. Bezsprzecznie, całe wyszkolenie bojowe, przede wszystkim zaś konne, wywiera wpływ na kształtowanie odwagi i męstwa, gdyż wyrabia umiejętność walki. Istotne jednak i zbliżone do rzeczywistości bojowej skutki dają dwa rodzaje ćwiczeń:

a) nasuwające możliwość niebezpieczeństwa,

b) forsowne.

Ćwiczeniami nasuwającymi możliwość niebezpieczeństwa są ćwiczenia bojowe z ostrym strzelaniem artylerii i ciężkich karabinów maszynowych, zwłaszcza im bardziej warunki bezpieczeństwa (pas bezpieczeństwa) są zbliżone do rzeczywistości wojennej. Ćwiczeniami odwagi są również ćwiczenia w przeprawach, zwłaszcza wpław z końmi i w nocy.

Znaczenie wychowawcze, zwłaszcza dla początkujących, mogą mieć ćwiczenia nocne w ogóle.

Ćwiczenia forsowne, połączone z wysiłkiem ponad zwykłą normę, mają znaczenie wychowawcze pomocnicze. Uczą one pokonywania znużenia, co przygotowuje do pokonania strachu. Ćwiczenia forsowne polegają na wysiłku marszowym, wysiłku w biegu, pokonywaniu przeszkód terenowych tudzież wystawianiu żołnierza na ostre wpływy atmosferyczne.

Wszelkie pogadanki na temat odwagi i męstwa będą miały wartość, jeśli instruktor wytworzy w słuchaczach przekonanie, że męstwo jest nieodłączne od pojęcia mężczyzny i kawalerzysty. Nie trzeba zagłębiać się w dowody teoretyczne, lecz jak najczęściej sięgać do przykładów, o ile możności z czasów najnowszych i z historii własnego pułku. Nie stosować przykładów kończących się śmiercią dzielnego żołnierza. Podawać również przykłady odwagi żołnierskiej i odwagi cywilnej— śmiałości i junactwa z życia potocznego. Przytaczać przykłady, gdy garstka odważnych, zdecydowanych uderzeniem lub uporem bojowym zwycięża przewagę liczebną. Podkreślać, że najwyższym i najchlubniejszym dowodem męstwa żołnierskiego jest akt poświęcenia się w imię obowiązku, dla odniesienia zwycięstwa lub ocalenia swych towarzyszy broni. Potęgować poczucie wielkiej wartości naszej kawalerii i wojska w ogóle. Uczyć na przykład jak rozstrzygający wpływ wywiera na wroga zdecydowane parcie naprzód w natarciu, piorunujące uderzenie lub też uporczywe, nieustępliwe trwanie w obro- 53. Pogadanki.

nie. Nie ograniczać pouczania do osobnych godzin nauki o powinnościach żołnierskich, lecz wplatać je w omówienia ćwiczeń bojowych. Odnosi się to zwłaszcza do wszystkich wypadków, gdy oddział osiągnął zaskoczenie przeciwnika albo wykazał wysoką wartość duchową.

54. Służba wewnętrzna. Dobrze postawiona służba wewnętrzna może być pośrednio szkołą odwagi, jeśli nauczy opanowywania słabości natury ludzkiej, przełamywania się, innymi słowy: odnoszenia zwycięstw codziennych nad sobą samym.

Praktyczną szkołą odwagi jest do pewnego stopnia służba wartownicza na posterunkach ochronnych o dużej odpowiedzialności oraz służba asystencyjna.

55. Wskazówki ogólne. Nie wolno straszyć niebezpieczeństwem ani go wyolbrzymiać. Analiza przeżyć bojowych — to rzecz dowódców. Jest to praca przeznaczona dla nich samych, żeby zrozumieli walkę. Szeregowcom trzeba uzmysławiać, że miliony dobrych żołnierzy biły się z pełnym męstwem aż do zwycięstwa.

Instruktor, który przed rozpoczęciem strzelania będzie się rozwodził nad tym, że karabin kopie, nie nauczy dobrze strzelać. Kto będzie wyolbrzymiał grozę walki, nie przygotuje do niej natur i umysłów prostych, nie mających dostatecznego krytycyzmu.

Koleżeństwo.

56. Znaczenie koleżeństwa. Koleżeństwo jest czynnikiem psychicznym wielkiej wartości praktycznej. Właściwe naturze Polaka, może wiele zrobić tam, gdzie inne bodźce

uczuciowe pozostaną niezrozumiałymi lub bezczynnymi.

57. Rodzaje oddziaływań.

Prawdziwe koleżeństwo powstaje w polu o wiele szybciej niż w warunkach pokojowych. Służba w czasie pokoju ma to do siebie, że nieunikniona jednostajność życia koszarowego może wpływać ujemnie na nastrój szeregowców i wywoływać drobne nieporozumienia, odbijające się na ich współżyciu. Ponadto dla umysłów i natur prostych jest dosyć trudne odróżnienie prawdziwego koleżeństwa od fałszywego, polegającego na pokrywaniu cudzych wykroczeń.

58. Służba i życie pozasłużbowe.

Koleżeństwo zależy od ducha i nastroju panującego w oddziale. Wytworzy się ono o wiele łatwiej, jeśli nastrój jest pogodny, a szeregowcy nie czują się przytłoczeni ciężarem służby, mając przeciwwagę w postaci odpoczynku, dobrego wyżywienia, znośnych warunków koszarowych i rozrywek.

Praca kulturalno-oświatowa powinna mieć na celu nie tylko nauczanie, lecz jednocześnie dostarczanie chwil beztroskiego odprężenia po dobrze spełnionym obowiązku. Życie świetlicowe, przedstawienia teatralne i kinowe, orkiestra wojskowa, piosenka żołnierska, audycje radiowe—są oddziaływaniami na rzecz koleżeństwa.

59. Ćwiczenia.

Wartość wychowawcza ćwiczeń wzrasta w miarę zwiększania się wysiłku. Z punktu widzenia budzenia i utrwalania koleżeństwa największe znaczenie mają ćwiczenia w polu, zwłaszcza w okresie koncentracji, mającej najwięcej podobieństwa do życia wojennego. Powstają przeżycia, których waż-

ności nie można porównywać z przeżyciami wojennymi, w każdym jednak razie zbliżają one szeregowców do siebie i wywołują zadzierzgnięcie węzłów koleżeństwa.

60. Pogadanki. Pogadanki z tego zakresu nie powinny obejmować uzasadnienia, że koleżeństwo jest potrzebne. Muszą natomiast wyjaśniać na przykładach granicę, od której się zaczyna koleżeństwo fałszywe, a następnie brak koleżeństwa. Należy zwrócić uwagę, że szeregowcy często rozumieją i odczuwają potrzebę koleżeństwa w stosunku do swych towarzyszy tego samego szwadronu. Natomiast poczucie koleżeństwa w stosunku do żołnierzy innych szwadronów lub innego pułku, zwłaszcza innych broni — to rzecz, która wymaga wytłumaczenia i wpojenia.

61. Wpływ dowódcy. Dowódca oddziaływa przez swą opiekę nad podwładnymi, dbałość o ich potrzeby oraz szczególną kontrolę, aby szeregowcy mniej rozgarnięci lub też słabo fizycznie wyrobieni nie stawali się przedmiotem drwin ze strony współtowarzyszy.

Dowódca powinien tępić intrygi koleżeńskie, służalstwo i donosicielstwo, a przede wszystkim wszelkie ulgi i wyróżnienia protekcyjne.

Nie wolno również ośmieszać ani poniżać podkomendnych w oczach ich podwładnych.

Jednym z obowiązków dowódcy na polu wytwarzania koleżeństwa jest dopilnowanie zamykania szafek (kuferków) oraz kontrola przez organa służbowe w celu przeszkodzenia kradzieżom „koleżeńskim" i wzajemnym nadużyciom przy wydawaniu strawy. Każda kradzież wewnątrz szwadronu jest wielką stratą dla koleżeństwa i nastroju.

Przywiązanie i zaufanie do dowódcy.

Dowódcy muszą wzbudzać w swych podwładnych przywiązanie do siebie i pełne zaufanie. Nasz szeregowiec ma tę właściwość, że swój obowiązek w stosunku do państwa wiąże z osobą dowódcy. Wszystkie dodatnie strony służby kładzie na jego karb. Fakt ten, potwierdzony dziesiątkami przykładów z wojny, należy wykorzystać już w czasie pokoju i zapamiętać go na czas wojny. **62. Sposób wytwarzania.**

Pierwszym warunkiem dobrych stosunków między przełożonym a podwładnym jest posiadanie przez dowódcę odpowiedniego autorytetu. Żołnierz powinien żywić szacunek dla swych dowódców. Poza nielicznymi wyjątkami przybywa do szeregów nastawiony dodatnio w tym kierunku. Trzeba tylko, aby postępowanie dowódcy nie psuło tego nastawienia. **63. Autorytet.**

Dla większości szeregowców duże znaczenie ma zewnętrzne wystąpienie dowódcy, zwłaszcza przed frontem. Szeregowiec widzi przede wszystkim postawę dowódcy, jego ubiór i wygląd zewnętrzny. Jest wrażliwy na mocne słowa komendy i rozkazu

Wychowanie wojskowe polega w gruncie rzeczy na umiejętnym stosowaniu wysiłków oraz kolejnym wytwarzaniu przeżyć twardych i miłych. Kto potrafi to przeprowadzić, ten na pewno przysposobi szeregowców do walki, a obok wielu dodatnich skutków wychowawczych, o których już była mowa, zdobędzie przywiązanie i szczerą ufność żołnierską podwładnych. **64. Wymagania i troska o szeregowca.**

65. Nagrody i kary. Obowiązkiem i prawem dowódcy jest stosowanie kar i nagród.

Kary dyscyplinarne są środkiem wychowawczym. Dowódca jednak nie może stosować ich dowolnie O ile z jednej strony karanie szablonowe za każde bez wyjątku przekroczenie osłabi wynik wychowawczy, o tyle z drugiej strony — zbytnia łagodność może doprowadzić do rozprzężenia. W każdym zaś razie nie należy brać ilości nałożonych kar jako jedynej podstawy do oceny wartości wychowawczej dowódcy.

Wyróżnienia w stosunku do szeregowców służby czynnej nie są liczne, ale powinny być również objęte planem wychowania. Po urlopach świątecznych należy przeprowadzać kontrolę uchybień urlopowych (spóźnienia, nieopłacanie biletów) i wyciągać z tego odpowiednie konsekwencje.

Zarówno kara jak i nagroda, powinny następować jak najszybciej, gdyż opóźnienie zmniejsza ich wartość wychowawczą.

Wychowanie jako funkcja dowodzenia jest stosunkowo łatwo osiągalne dla dowódcy doświadczonego, myślącego i pracującego według planu. W gruncie rzeczy chodzi o to, aby zachować styczność z ułanami (szwoleżerami, strzelcami konnymi), by między nimi a dowódcą nie tworzyła się niewłaściwa przegroda i aby w każdym bez wyjątku szeregowcu widział dowódca człowieka.

Tradycja oddziału i duch kawalerii.

66. Tradycja oddziału. Wszystkie wymienione oddziaływania, prócz wnikania w psychikę i umysł poszczególnych szeregowców, wywierają również wpływ na cały od-

dział. Dzięki dobrym wynikom wyszkolenia, dodatniej atmosferze służby i pracy, *prócz wpływu dowódców zaczyna się przejawiać wpływ przeważający jednostek dodatnich spośród samych szeregowców.*

Jednostki słabsze ulegają temu wpływowi i w wypadkach zbiorowego wystąpienia opanowują słabość swej natury. Powstaje ambicja oddziałowa, która potęguje ducha żołnierskiego.

Duch oddziału wyraża się najmocniej w ramach pułku jako formacji mającej swój dorobek, a przede wszystkim swą tradycję wojenną. Symbolem jej jest sztandar pułkowy.

Wobec ogromnego znaczenia wpływu tradycji oddziałowej na wychowanie żołnierskie, należy tradycje te wszelkimi sposobami podtrzymywać.

67. Duch kawalerii.

Należy wpajać i utrwalać w żołnierzach przekonanie o wielkiej wartości polskiej kawalerii oraz podtrzymywać jej piękne i cenne tradycje.

Trzeba prowadzić nadal te wszystkie poczynania, które mają na celu utrwalenie spójni duchowej kawalerii i całego wojska.

Całe wojsko stanowi jedność.

K a w a l e r i a — b r o ń r u c h u i m a n e w r u — p r z y g o t o w u j e b i t w ę p r z e z r o z p o z n a n i e i b i e r z e w n i e j u d z i a ł j a k o j e d n a z b r o n i g ł ó w n y c h.

J e j c e c h ą z a s a d n i c z ą j e s t z d o l n o ś ć d o s z y b k i c h i g w a ł t o w n y c h u d e r z e ń. J e j d z i a ł a n i a m u s i c e c h o w a ć ś m i a ł a i n i c j a t y w a, z u c h o w a t o ś ć i d ą ż n o ś ć d o z a s k o c z e n i a.

W bitwie kawaleryjskiej zatem brawura dowódców, ich zdolność do ryzyka oraz męstwo i spryt szeregowców stanowią o powodzeniu.

Dla wywalczenia zwycięstwa lub gdy tego wymaga zadanie — kawaleria musi umieć poświęcić się bez zastrzeżeń.

Kawaleria musi być wzorem spotęgowanej karności i zuchowatej ochoty żołnierskiej. Tegowymaga jej honor i wspaniała przeszłość, tego spodziewa się po niej kraj i naród cały, tego żąda od kawalerii NACZELNY WÓDZ.

ROZDZIAŁ III.

SZKOLENIE.

Celem szkolenia żołnierza jest wpojenie tych umiejętności i sprawności, które uzdolnią go do wykonywania wszystkich zadań na polu walki. 68. Cel i istota szkolenia.

Im trudniej jest przewidzieć w czasie pokoju wszystkie zjawiska i warunki, przed jakimi żołnierz będzie postawiony w boju, tym gruntowniej należy wykorzystać doświadczenia ubiegłej wojny i tym więcej trzeba poświęcić myśli i czasu wymogom wojny przyszłej.

Na wojnie udają się działania proste i zdecydowane. Wyszkolenie tedy pokojowe powinno w pełni prawdzie tej odpowiadać. Rzeczy sztuczne i skomplikowane powinny zniknąć z planu ćwiczeń, bo zawiodą na polu walki. 69. Zasady.

Opanowanie form jest tylko podstawą szkolenia. Pełnię przygotowania żołnierza do boju daje dopiero gruntowne uzdolnienie go do działania samodzielnego. Wpajanie zatem umiejętności i sprawności musi być ściśle związane z budzeniem zrozumienia celu i istoty tych sprawności.

Nie wolno nigdy zapominać, że dokładność i gruntowność szko-

lenia idzie przed wielostronno⸗ścią, a praktyka przed teorią.

Im częściej ćwiczy się żołnierz w nocy lub w cięż⸗kim terenie, tym bliżej celu stoi szkolenie i tym realniejsza jest z niego korzyść.

Wykorzystanie urządzeń i środków wyszkoleniowych.

70. Urządzenia. Obok warunków gospodarczo⸗administracyjnych, których znaczenie zostało omówione w rozdziale II, bardzo dużą rolę w szkoleniu kawalerii odgrywa ilość i stan urządzeń wyszkoleniowych. Do urzą⸗dzeń tych należą jako podstawowe warsztaty pracy:

a) place ćwiczeń — garnizonowe i przykoszaro⸗we oraz odpowiednie warunki szkolenia w terenie, w garnizonach i w obozach ćwi⸗czeń;

b) strzelnice szkolne i tereny strzelań szkolno⸗bojowych oraz bojowych;

c) urządzenia stałe, jak: ujeżdżalnie kryte, tor przeszkód, rzutnia granatów, tor szermierczy, komora gazowa;

d) sprzęt pomocniczy do szkolenia, a w szczegól⸗ności wyposażenie w amunicję i środki pozo⸗rowania rzeczywistości wojennej.

Umiejętne gospodarowanie tymi urządzeniami oraz stała troska o ich konserwację i rozbudowę należy do pierwszych obowiązków wszystkich do⸗wódców odpowiedzialnych za wyszkolenie.

71. Tereny i place ćwiczeń.

W wykorzystywaniu placów i terenów ćwiczeń do szkolenia wziąć pod uwagę niżej przytoczone wskazania:

1) przyjął się zwyczaj, że szkolenie bojowe przeprowadza się tylko przed południem. Taki rozkład ćwiczeń powoduje przepełnienie terenów ćwiczebnych rano, podczas gdy po południu zalega na nich pustka.

   Jakkolwiek podobne postępowanie ma swoje uzasadnienie, jednak w tych garnizonach, gdzie są bardzo szczupłe tereny, nie jest to słuszne. *Celowy przydział tych placów w godzinach przedpołudniowych i popołudniowych, przy odpowiednim uregulowaniu czasu przygotowania i wydawania obiadu jest jednym z zasadniczych zadań dowódców pułków i ich zastępców.*

2) *Ilość ćwiczących się powinna być zawsze dostosowana do pojemności placu ćwiczeń.*

3) Jeśli chodzi o ćwiczenia bojowe, kolejność objętych programem ćwiczeń może ulec pewnym odchyleniom z powodu szczupłości lub nieprzydatności placów z tym jednakże zastrzeżeniem, żeby dokonywane zmiany nie wywołały pogmatwania pojęć u szeregowców *Lepiej zrobić mniej ćwiczeń w odpowiednich warunkach terenowych i dobrze przygotowanych,* niż więcej, lecz takich, w któ-

rych się nie udaje postawić wykonawcy w położeniu zbliżonym do rzeczywistości wojennej.

72. Broń, sprzęt i amunicja. Najważniejszym i nieodłącznym materiałem do szkolenia jest broń i sprzęt bojowy, tj. właściwe środki walki.

Środki te muszą być stale w doskonałym stanie konserwacji i gotowości bojowej. Żadne ćwiczenie nie może się zakończyć bez wzorowego oczyszczenia broni, sprzętu i oporządzenia konia.

Szczególna troska o broń i konia powinna wejść w krew i stały zwyczaj kawalerzysty.

Na ćwiczeniach bojowych od plutonu wzwyż obowiązuje tak szeregowców jak i dowódców ubiór polowy. Ulgi są dopuszczalne tylko dla kadry kierownictwa lub rozjemstwa. Przestrzeganie jednolitości w umundurowaniu jest wyrazem dobrej karności.

Dostarczenie sprzętu wyszkoleniowego na plac ćwiczeń i uprzątanie go po zakończeniu ćwiczeń powinno się odbywać w sposób zorganizowany, aby oddziały maszerujące nie były nim obciążone. Najlepiej sprzęt przewozić. W razie braku środków przewozowych może być sprzęt niesiony, ale w tym wypadku oddział niosący go powinien maszerować oddzielnie i nie tworzyć „ogonków" w kolumnie.

73. Sprzęt wyszkoleniowy i inne środki pomocnicze. Zaopatrzenie w sprzęt i pomoce wyszkoleniowe oraz środki pozorowania ognia nie powinny stwarzać szczególnych trudności przy planowym uzupełnianiu i rozdzielaniu.

Planowość zaopatrzenia polega na:

a) stałym i dostosowanym do programu szkolenia zopatrywaniu pododdziałów pułku w sprzęt i pomoce do szkolenia;
b) uzupełnianiu środków materiałowych do szkolenia z corocznie przydzielanych na ten cel formacjom kawalerii kredytów (ryczałtów wyszkoleniowych), według pilności i wartości istotnych potrzeb, określanych corocznie, odpowiednio do wymagań organizacyjno-metodycznych szkolenia;
c) opracowywaniu na każdy rok i okres szkolenia planu zużycia amunicji ślepej i środków pozorowania ognia, z dostosowaniem ich do przyjętych metod szkolenia na podstawie otrzymywanego corocznie przydziału;
d) opracowywaniu planu zużycia amunicji ostrej do strzelań według obowiązujących programów.

W całym zaopatrzeniu niedopuszczalna jest bezplanowość. Usilnym staraniem dowódcy pułku i szczególną jego troską musi być stałe utrzymywanie wyposażenia pododdziałów w potrzeby materiałowe na poziomie zapewniającym normalny bieg pracy wyszkoleniowej.

W każdym ćwiczeniu należy używać zasadniczo tylko właściwej i rzeczywistej broni. Wszelkie namiastki lub środki pozorujące nie dają rzeczywistego obrazu walki i dlatego można je stosować tylko w razie konieczności.

74. Stany ćwiczebne.

Oceniając warunki pracy, brać pod uwagę stany liczebne i obciążenie serwitutami (warty, roboty) W oddziałach małych liczebnie nadmiar serwitutów może podważyć możliwości wyszkoleniowe.

75. Urządzenia kulturalno-oświatowe. Uzupełnieniem warunków pracy są wszystkie urządzenia kulturalno-oświatowe formacji.

76. Poprawa warunków. Ocena warunków pracy nie ma na celu stwierdzenia tylko stanu faktycznego i dostosowania się do niego. Byłoby to ograniczaniem się i skazywaniem na zastój.

Chodzi o to, aby wciągnąć wszystkie zagadnienia w orbitę szkolenia, aby podnieść jego poziom *naginając po prostu warunki do potrzeb szkolenia.* Nie iść po linii najmniejszego oporu, lecz twardo dążyć do wykonania nakreślonego celu i programu szkolenia, wbrew warunkom i przeciwnościom.

Praktyka dowodzi, że dowódcy kierujący szkoleniem mogą wiele zdziałać w dziedzinie warunków gospodarcza-administracyjnych, urządzeń szkoleniowych, a zwłaszcza zwiększenia stanów ćwiczebnych.

Metody.

77. Nierozdzielność wychowania i wyszkolenia. Pełnia doskonałej pracy dowódcy wyraża się w tym, że wychowując — szkoli, a szkoląc — wychowuje. Zasadę tę należy stosować do wszystkich ćwiczeń, tak w polu jak i w koszarach. Wykonanie tedy programu musi obejmować nie tylko wyczerpujące wiadomości z poszczególnych przedmiotów nauczania, ale w równej mierze budzenie i rozwijanie czynników sił duchowych. Obok błędów sprawności fizycznej lub technicznej trzeba

tępić objawy miękkości i bierności, a rozbudzać zawziętość, przedsiębiorczość i wytrwałość, przede wszystkim zaś ambicję jak najstaranniejszego wykonania rozkazu.

78. Indywidualizacja.

W szkoleniu kontyngensu należy uwzględniać w jak najszerszym zakresie zasady indywidualizacji. Organizacja oparta na mechanicznym obliczaniu godzin w stosunku do ilości szkolonych, z pominięciem ich osobowości i wrodzonych uzdolnień, jest nieekonomiczna i niecelowa. Dlatego nie powinno się nigdy krępować dowódców i kierowników w użyciu i wykorzystaniu czasu przeznaczonego na szkolenie. Dopuszczalne jest wydzielanie najzdolniejszych w oddzielne grupy i szkolenie ich w szerszym zakresie, jeżeli gruntownie opanowali wiadomości objęte normalnym programem. Nie wolno natomiast tworzyć oddzielnych grup niedołęgów i doszkalać ich dodatkowo w czasie i w warunkach dla nich dokuczliwych. Istota dobrego wyszkolenia polega nie na tym, żeby wszystkich żołnierzy nauczyć *wszystkiego*, ale żeby ich nauczyć sprawnego i *dokładnego* wykonywania tych funkcyj i zadań, do których będą użyci na wojnie.

79. Poznanie podwładnych.

Poznawanie podwładnych jest służbowym obowiązkiem dowódców. Dowódcy szwadronów i niżsi muszą poznać wszystkich podwładnych, bez wyjątku. Ograniczanie poznawania podwładnego tylko do znajomości jego nazwiska i danych ewidencyjnych nie jest wystarczające.

Poznawanie podwładnych musi być wszechstronne.

Dowódca oddziału szkolącego ma obowiązek zbierać materiał odnoszący się do cech fizycznych i psychicznych każdego szeregowca przez cały czas jego pobytu w oddziale. Dane te mogą być noto-wane w sposób dowolny.

80. Sposoby poznawania.

Dane ogólne, dotyczące środowiska, stosunków rodzinnych, narodowości, religii i zatrudnienia przed służbą wojskową, uzyskuje się z bezpośred-nich rozmów.

Dane co do wartości szeregowca pod względem fizycznym wyprowadza się z badań lekarskich, ogólnej oceny postawy i ruchliwości, wytrzyma-łości na trudy, posiadania państwowej odznaki sportowej lub odznaki strzeleckiej, należenia do klubów sportowych przed służbą wojskową.

Poziom umysłowy poznaje się z danych ogól-nych oraz dzięki zastosowaniu prostych, łatwych pytań.

Temu samemu celowi służą badania psychotech-niczne. Dają one dużo materiału, nie należy ich jednak traktować jako źródła wyłącznego i nieza-wodnego.

Pozostała dziedzina życia psychicznego może być badana dorywczo, w czasie ćwiczeń i służby wewnętrznej, przez codzienną obserwację.

W zbieraniu i uzupełnianiu danych psychofizycz-nych współpracują z dowódcą oddziału szkolącego jego dowódcy plutonów, zastępcy dowódców plu-tonów i wachmistrz-szef. Najcenniejszymi danymi są te, które zbiera dowódca oddziału szkolącego osobiście, gdyż jego pomocnicy mogą nie mieć odpowiedniego doświadczenia.

81. Znajomość kadry.

Aby wykorzystać kadrę odpowiednio do uzdolnień oficerów i podoficerów oraz wymagań programów i przeciętnego stanu umysłowego szeregowców, musi dowódca oddziału szkolącego poznać szczegółowo swą kadrę instruktorską. Najlepszą sposobnością do poznania kadry są zajęcia doskonalące, odprawy instruktorskie i ciągła obserwacja przy pracy.

82. Podział zadań.

Dobre użycie kadry instruktorskiej polega na:

a) odpowiednim podziale zadań między instruktorów,

b) unikaniu przesunięć kadry w ciągu półrocza.

Nie wolno ograniczać roli podoficerów zawodowych do ciasnych ram robotników-wykonawców, których nie można spuścić z oka. *Niedowierzanie i ograniczanie samodzielności prowadzi do zastoju, a nawet obniżenia wartości kadry podoficerskiej.*

Dopóki w pracy szkoleniowej rocznika nie będzie się można poważnie oprzeć na kadrze podoficerskiej, dotąd, nawet przy nadmiernym obciążeniu pracą kadry oficerskiej, nie uzyska się w kawalerii masy gruntownie wyszkolonych szeregowców.

Udział kadry podoficerskiej w wychowaniu i odpowiedzialności za szkolenie da podoficerom poczucie przydatności dla wojska, wzbudzi zaufanie we własne siły, stworzy podnietę do pracy w kierunku instruktorskiego do-

skonalenia się i podniesie ogólną wartość korpusu podoficerskiego.

Oficerowie, a w szczególności dowódcy oddziałów szkolących, odciążeni w znacznym stopniu w pracy szkolenia przez podoficerów, będą mogli owocniej i swobodniej pracować nad doskonaleniem się w dowodzeniu.

83. Stosowanie wysiłku. Zasadniczą cechą odróżniającą metodę od improwizacji jest zachowanie umiaru w stosowaniu wysiłku fizycznego i umysłowego. Znużenie jest prawem natury. Wytężona praca fizyczna nie pozwala na jednoczesny większy wysiłek umysłowy.

We wszystkich ćwiczeniach fizycznych i umysłowych trzeba *umiejętnie stopniować wysiłek.*

Zdolność do wysiłku, właściwa szeregowcowi w pierwszych dniach służby wojskowej, zależy od zaprawy fizycznej i umysłowej, z jaką przybył do wojska. Poznawanie szeregowców jest konieczne, aby można było ocenić początkową zdolność do wysiłku i jej rozwoju z biegiem dni szkolenia.

Stosowanie wysiłku zawsze zależy od odpoczynku, odżywiania i innych warunków, w których się odbywa szkolenie.

84. Świeżość umysłowa w pierwszych dniach. Ćwiczenia i pogadanki przeprowadzane na początku służby żołnierskiej mają najlepsze widoki powodzenia, gdyż większość szeregowców przyswaja je sobie stosunkowo łatwo i trwale. Toteż niedopuszczalne są błędy i omyłki w pierwszych dniach, gdyż trudno je odrobić w późniejszych okresach.

Przyrodzoną zdolnością człowieka jest uwaga mimowolna. Dopiero po odpowiedniej zaprawie wyrabia się uwagę dowolną. 85. Sposoby zwiększenia uwagi.

Rzeczą instruktora jest zastosowanie takich sposobów,aby wytworzyć i utrwalić uwagę dowolną Trzeba uczniów zainteresować ćwiczeniami.

a) Działanie na zmysły.

Żeby ułatwić naukę, trzeba wytwarzać wrażenia zmysłowe. Im więcej zmysłów zaprzęgnie się do pracy, tym nauka jest skuteczniejsza. Należy zatem oddziaływać na wzrok (film, obraz, pokaz, rysunek, zasłona dymna), słuch (słowa żywe, dźwięk, pozorowanie ognia), węch i smak (próby gazów bojowych).

Jest to droga najpierwotniejsza, ale i najskuteczniejsza.

b) Ograniczenie wykładów. Ich obrazowość.

Szeregowcy są na ogół mało przygotowani do słuchania wykładów. Słuchanie nuży. Wykłady powinny zatem trwać krótko i należy je przeplatać działaniem na wszystkie zmysłv oraz ożywiać przykładami konkretnymi, związanymi z osobami żvwymi lub postaciami opisywanymi.

c) Współpraca szeregowca.

Dla ożywienia uwagi stosować pytania. Pytania mają również inny cel. Między innymi służą także jako środek zainteresowania. Nazwisko ułana wymieniać po sformułowaniu pytania.

Ożywienie uwagi można osiągnąć przez umiejętne wprowadzenie pierwiastków uczuciowych.

86. Sposoby ulżenia pamięci.

Jednym z celów nauki jest nabycie przez ułanów (szwoleżerów, strzelców konnych) potrzebnych wiadomości. Żeby ułatwić *zapamiętanie*, stosuje się różne sposoby metodyczne.

a) *Wykonanie praktyczne.*

Czynność wykonana praktycznie utrwala się łatwiej w pamięci od opisanej, a nawet pokazanej.

b) *Grupowanie materiału poznawczego.*

Dla ułatwienia zapamiętania i zebrania kilku czynności w jeden logiczny wątek, należy dopilnować, aby poszczególne przedmioty, a wewnątrz przedmiotów poszczególne lekcje łączyły się w pewną całość.

c) *Ciągłość nauczania.*

Ciągłość nauczania stanowi duże ułatwienie nawet dla umysłów stosunkowo mało sprawnych.

Warunkiem zapamiętania jest kolejne podawanie materiału poznawczego. Podział na lekcje oraz rozbicie ich na kolejne części ma, między innymi, na celu ulżenie pamięci.

d) *Praca inteligencji.*

Nie należy przeciążać pamięci nazwami ani faktami, które nie wpływają na istotę rzeczy. Np. w nauce o broni ważniejsza jest zasada działania niż kilkanaście nazw technicznych. Należy więc uczyć drogą zrozumienia.

W praktyce instruktorskiej stosuje się zasadnicze następujące metody: 87. **Wykorzystanie i rozwijanie inteligencji.**

— pamięciową,

— poglądową (opisową),

— naprowadzająco-pytającą.

Metoda pamięciowa jest niezbędna jako podstawowa. Metodę poglądową (opisową) należy stosować przy nauczaniu czynności prostych, których zrozumienie nie przedstawia trudności. Metoda naprowadzająco-pytająca budzi uwagę, wyobraźnię, ułatwia zapamiętanie, lecz powoduje duże zużycie czasu i dlatego nie można jej stosować wyłącznie.

Dobór najwłaściwszej metody zależy od:

— przeciętnego poziomu słuchaczy,

— czasu i warunków pracy,

— treści lekcji i

— doświadczenia instruktora.

Czasami w jednej lekcji trzeba zastosować kilka metod.

Przy szkoleniu należy dbać o dobry nastrój, pogodę ducha i często dawać wypoczynek. Dobry nastrój i pogodę wprowadza instruktor przez osobiste oddziaływanie swoim sposobem bycia. Dowódca nie może być pobłażliwy, musi być wymagający, a kiedy zachodzi potrzeba surowy, ale zawsze powinien być pogodny i dbać o dobry humor żołnierski i zdrową rozrywkę. 88. **Dobry nastrój.**

Trzymać się zasady, że wolno jest na ćwiczeniach przez intensywność ich prowadzenia nawet bardzo zmęczyć żołnierza, ale nie wolno dopuścić, żeby go zajęcia nużyły lub nudziły.

89. Pobudzanie ambicji służby.

W wielu przedmiotach, dla osiągnięcia lepszych wyników szkolenia, celowe jest stosowanie metody pobudzania zdrowej ambicji osobistej i zbiorowej oddziału.

Zewnętrznym wyrazem tej metody będą przede wszystkim zawody, przeglądy i popisy, a w życiu codziennym słowo zachęty lub pochwały dowódcy we właściwej chwili rzucone.

W stosowaniu tej metody jednak nie przesadzać.

ROZDZIAŁ IV.

ORGANIZACJA PRACY WYSZKOLENIOWEJ.

Zakres pracy wyszkoleniowej i krótki czas będący do dyspozycji wymagają planowej organizacji i celowego wykorzystania każdej godziny. **90. Istota organizacji.**

Planowość organizacji pracy polega na:

1. podziale szkolenia,
2. opracowaniu planów i programów,
3. rzetelnym wykonaniu.

Ze względu na odmienne warunki klimatyczne dzieli się rok pracy na dwa półrocza: **91. Podział szkolenia na półrocza.**

a) *półrocze zimowe* — obejmujące czas od wcielenia rocznika do 1 maja,

b) *półrocze letnie* — obejmuje czas od 1 maja do wcielenia nowego rocznika.

Podział ten jest podstawą planu pracy na szczeblach od pułku wzwyż.

Ze względu na podział materiału i konieczność jego stopniowego opanowywania dzieli się czas szkolenia szeregowca jednego rocznika na okresy i podokresy. **92. Podział szkolenia na okresy i podokresy.**

Obejmują one kolejno:

a) szkolenie podstawowe, które daje szeregowcom podstawy wychowania żołnierskiego oraz niezbędny zakres umiejętności, uzdolniający ich do wykonywania najbardziej typowych zadań bojowych;

b) specjalizację, polegającą na dokładnym i gruntownym przygotowaniu do zadań specjalnych, wynikających z uzbrojenia, organizacji i sposobu walki kawalerii, a ponadto na uzupełnianiu wyszkolenia podstawowego.

Szkolenie specjalne nie może nastąpić wcześniej niż po wyszkoleniu podstawowym w ramach zespołu i odbywa się w całości w oddziałach szkolących lub częściowo — na specjalnych kursach (praktykach);

c) doskonalenie, polegające na utrwalaniu i dopełnianiu wiadomości oraz pogłębianiu sprawności, nabytej przez wyszkolenie podstawowe albo też przez wyszkolenie podstawowe i specjalizację.

Podział na okresy i podokresy jest podstawą do układania programów.

Gotowość bojowa (mobilizacyjna) powinna być osiągnięta w szwadronach liniowych i karabinów maszynowych do 1 kwietnia.

W plutonach specjalnych (z wyjątkiem plutonu narciarzy) i drużynie piniersko-chemicznej gotowość bojowa ma być osiągnięta przed rozpoczęciem półrocza letniego, tj. do 1 maja.

Pełną gotowość bojową osiąga szeregowiec w drugim roku szkolenia.

Każdy okres i podokres powinien dać w swym końcowym wyniku wyraźny stopień przygotowania bojowego rocznika.

Stopniowanie wartości przygotowania bojowego w poszczególnych okresach powinno się przejawiać w stałym rozszerzaniu zakresu umiejętności i sprawności. Dokładność i gruntowność w opanowywaniu treści programu nie może być przedmiotem stopniowania. Te cechy, stanowiące najważniejszą podstawę wychowania i wyszkolenia wojskowego, muszą występować z jednakową siłą we wszystkich okresach, przy czym zarówno po stronie szkolącego jak szkolonych.

A. Plany.

Dowódca pułku układa półroczne ogólne plany szkolenia. **93. Plany dowódcy formacji.**

Ogólny plan półroczny dowódcy formacji ma zawierać:

— zarządzenia organizacyjne na dane półrocze, ze szczególnym uwzględnieniem należytego wykorzystania kadry. Wykorzystanie to powinno iść nie tylko w kierunku wyszkolenia kontyngensu, ale, co również jest bardzo ważne i w kierunku jej doskonalenia. W zarządzeniach więc trzeba określić zakres udziału kadry w szkoleniu kontyngensu i oddzielnie przewidzieć zajęcia i czas doskonalenia jej w dowodzeniu. Czas ten należy obliczać tak, aby każdy oficer, bez uszczerbku dla wyszkolenia rocznika, mógł spędzić co najmniej jeden dzień w tygodniu na doskonaleniu się osobistym w dowodzeniu w terenie. Pod

nieobecność oficerów szkolenie kontyngensu powierzać podoficerom;

— przewidywania wykorzystania urządzeń wyszkoleniowych i kulturalno-oświatowych;

— podział służby wartowniczej i robót, pod kątem najlepszego wykorzystania pory roku do szkolenia kontyngensu;

— przewidywania zasilenia oddziałów rezerwistami;

— kolejność urlopów kadry zawodowej.

Plan ten dowódca formacji szkolącej układa dla siebie. Potrzebne zarządzenia organizacyjne ogłasza w rozkazach.

B. *Programy.*

94 Konstrukcja programu okresowego: a) Kontyngens.

Dowódca formacji szkolącej wydaje programy okresowe albo podokresowe dla wszystkich kategoryj szeregowców, którzy, według norm produkcji, szkoleni są we wszystkich oddziałach szkolących formacji.

Istotą programów pułkowych jest podział materiału poszczególnych przedmiotów na lekcje, z określeniem czasu potrzebnego na jedną lekcję lub grupę lekcyj. Program pułkowy powinien być *trwałym dokumentem*, uzupełnianym w miarę potrzeby. Z tego też względu nie należy na szczeblu formacji szkolącej dzielić materiału na tygodnie.

Istotą każdej lekcji jest wskazanie celu ćwiczenia lub wykładu i treści.

Treść powinna ujmować krótko:

— organizację ćwiczenia (teren, sprzęt, wielkość grupy i czas w zastosowaniu do warunków miejscowych);

— szczegółowe dyspozycje, ujmujące cel i istotne zagadnienia, które stanowią przedmiot danego ćwiczenia lub nauczania;

— wskazówki metodyczne dla instruktora.

Lekcje są podręcznikiem trwałym, ułatwiającym pracę instruktora, a nie martwym przykazaniem Samodzielność, inicjatywa twórcza każdego dowódcy musi być nadal utrzymana i popierana.

Opracowaniem lekcyj powinni się zająć starsi i doświadczeni dowódcy pododdziałów pod kierownictwem zastępcy dowódcy pułku (formacji). Będzie to spuścizna, napisana przez oficerów o doświadczeniu wojennym i w szkoleniu zaprawionych, dla kolegów młodszych. Życie i dalsze doświadczenia powinny corocznie spuściznę tę uzupełniać i doskonalić.

b) Kadra.

Obok programu dla żołnierzy służby czynnej opracowuje dowódca formacji, na podstawie wytycznych dowódcy wielkiej jednostki kawalerii, półroczny program doskonalenia kadry zawodowej.

c) Rezerwa.

Ponadto dowódca formacji wydaje wskazówki szkolenia rezerwy oraz programy dla tych okresów (podokresów), kiedy z rezerwistów są tworzone zwarte oddziały.

95. Programy tygodniowe i miesięczne.

Następny z kolei program opracowuje dowódca szwadronu (plutonu specjalnego) na podstawie wskazówek zastępcy dowódcy pułku, udzielonych na miesięcznej odprawie wyszkoleniowej.

Program ten musi obejmować szczegółowy rozkład materiału na cały tydzień, z rozbiciem przedmiotów i lekcyj na dni i godziny. Udział zastępcy

dowódcy pułku w układaniu programu tygodniowego powinien się przejawiać w określaniu materiału zaczerpniętego z programu pułkowego, przydziale placów ćwiczeń, środków, strzelnic, boisk i ujeżdżalni.

Zarządzenia te wydaje się raz na miesiąc w rozkazie pułkowym jako potwierdzenie wskazówek wydanych na odprawie.

W zakresie szkolenia i doskonalenia kadry zastępca dowódcy pułku opracowuje programy miesięczne lub podokresowe, opierając się na wskazówkach i programie dowódcy pułku.

96. Wykonanie. Właściwą wartość wyszkolenia przynosi dopiero rzetelne wykonanie programów. W wykonaniu należy przestrzegać następujących podstawowych zasad:

— dokładność szkolenia w istotnych sprawnościach i umiejętnościach jest koniecznością pierwszorzędnego znaczenia.

Dokładności w rzeczach podstawowych musi ustąpić miejsca wielostronność.

Jeśli czas nie pozwala na gruntowne przerobienie całego programu, co się może zdarzyć przy opóźnionym wcieleniu, lepiej odrzucić zupełnie dział mniej ważny dla gruntownego opanowania działów zasadniczych, jak wyszkolenie strzeleckie, bojowe i nauka o broni.

— Dokładność i sumienność wykonania jest drugą naturą żołnierza kawalerii. Powierzchowność i miękkość jest jego zgubą.

Na ważność tych zasad w pracy szkoleniowej powinno się zwracać szczególną uwagę. Należy przeto żądać od wszystkich dowódców bezwzględnego wprowadzenia w krew i tradycję oddziałów tych zasadniczych przymiotów, bez których kawaleria nie może być zdolna do ciężkich zadań na wojnie.

97. Odprawy pułkowe.

Uwagi o wyszkoleniu dotyczące wszystkich instruktorów i swe zasadnicze wskazówki co do wychowania i wyszkolenia podaje dowódca pułku osobiście co pewien czas na odprawach ogólnych.

Odprawy takie są niezbędne przed rozpoczęciem każdego okresu lub podokresu. Są one wyrazem decyzji dowódcy pułku w najważnieszych sprawach.

Omawianie zagadnień wychowawczych i wyszkoleniowych na odprawach ogólnych oficerskich i podoficerskich daje kadrze możność zrozumienia intencji i zamierzeń dowódcy oraz przyczyni się do jednolitego traktowania zagadnień wewnątrz pułku.

Uzupełnieniem odpraw są omówienia i uwagi po kontrolach doraźnych.

98. Odprawy zastępcy dowódcy pułku.

Zastępca dowódcy pułku odbywa z dowódcami oddziałów szkolących miesięczne odprawy wyszkoleniowe, podając swoje uwagi o ćwiczeniach wykonanych oraz wskazówki metodyczne i zarządzenia do ułożenia programu tygodniowego.

Na odprawach tych należy regulować przydział strzelnic, placów ćwiczeń i innych środków.

Odprawy wyszkoleniowe zastępcy dowódcy pułku powinny się odbywać w ostatnich dniach miesiąca poprzedniego.

Potwierdzenie zarządzeń ogłasza się w rozkazie pułkowym.

99. Odprawy instruktorskie. Odprawy instruktorskie przeprowadzają dowódcy oddziałów szkolących zasadniczo co najmniej jeden raz w tygodniu. Na odprawach tych omawia dowódca wykłady i ćwiczenia wykonane oraz przewidziane na dni następne, ustalając szczegóły i metody wykonania.

Jeśli kadra instruktorska nie jest dostatecznie przygotowana do swych zadań, odprawy instruktorskie muszą się odbywać częściej i bardzo szczegółowo. Trzeba na nich przerabiać praktycznie ważniejsze szczegóły ćwiczeń.

Dokładne opracowanie materiału wyszkoleniowego na odprawach instruktorskich da instruktorom dużo korzyści i będzie uzupełnieniem ćwiczeń instruktorskich. *Jest to podstawa i istota doskonalenia kadry w zakresie szkolenia, przygotowująca ją ponadto do dowodzenia.*

Ćwiczenia bojowe przygotowywać tylko w terenie. W koszarach przygotowywać wykłady i ćwiczenia techniczne tudzież podawać wskazówki wychowawcze.

100. Przygotowanie ćwiczeń. Dokładne opanowanie przedmiotu przez dowódcę lub instruktora, głębokie wykorzystanie doświadczeń, właściwe ujęcie tematu, odpowiedni wybór terenu, ostre nastawienie na cel, proste zało-

żenie i krótki, ale jasny rozkaz — to niezbędne składniki dobrego przygotowania ćwiczenia.

Spokojne, dokładne i sumienne wykonanie, treściwe, pouczające i niedługie omówienie — to istota organizacji szkolenia.

Długie wykłady, częste i nudne pogadanki, zbędne pouczania i wyjaśnienia, a nade wszystko niepotrzebna pisanina kancelaryjna — to wyraźne zaprzeczenie tego, czego rzeczywistość boju wymaga.

101. Ćwiczenia instruktorskie kadry.

Przed wcieleniem rocznika zastępca dowódcy pułku przeprowadza krótkie ćwiczenia instruktorskie dla kadry oficerskiej i podoficerskiej w celu ujednostajnienia szkolenia, dzieląc kadrę na następujące grupy:

1. Grupa dowódców plutonów:
   - — organizacja ćwiczeń bojowych,
   - — wyszkolenie jednostkowe (pieszo, konno),
   - — musztra konna,
   - — musztra piesza,
   - — wyszkolenie strzeleckie,
   - — metodyka pogadanek,
   - — metody wychowania.
2. Grupa starszych podoficerów:
   - — wyszkolenie jednostkowe (pieszo, konno),
   - — musztra piesza,
   - — wyszkolenie strzeleckie,
   - — porządek koszarowy,
   - — nauka służby,
   - — metody wychowania.

3. Grupa młodszych podoficerów zawodowych:
   - wyszkolenie jednostkowe,
   - wyszkolenie strzeleckie,
   - porządek koszarowy,
   - metody postępowania z szeregowcami (szczególnie ważne w stosunku do rekrutów).
4. Grupa podoficerów nadterminowych i służby czynnej (absolwentów pułkowych szkół podoficerskich):
   - wyszkolenie jednostkowe,
   - wyszkolenie strzeleckie,
   - metody postępowania z szeregowcami.

Na ćwiczeniach instruktorskich powinni być obecni dowódcy oddziałów szkolących.

Ćwiczenia instruktorskie prowadzić w stosunku do oficerów i starszych podoficerów metodą ćwiczeń pokazowych (wzorowych), w stosunku do młodszych podoficerów — formować z nich oddział ćwiczący.

ROZDZIAŁ V.

OBOWIĄZKI DOWÓDCÓW.

102. Jednoczesność szkolenia kontyngensu i kadry.

Wszyscy dowódcy odpowiedzialni za wychowanie i wyszkolenie kontyngensu powinni pamiętać, że czynny udział, jaki biorą w przygotowaniu żołnierzy służby czynnej do wojny, nie zwalnia ich z obowiązków i odpowiedzialności za gotowość bojową całego oddziału. Stałe podnoszenie wartości dowódczych w podległej kadrze oraz osobiste zaprawianie się i doskonalenie w dowodzeniu jest zadaniem również ważnym jak szkolenie roczników.

Nadmierne obciążanie oficerów drobiazgami wyszkolenia podstawowego oraz tak zwaną robotą podoficerską jest dla służby i przyszłej wojny niemniej szkodliwe, jak zbytnie przeładowanie ich umysłu wiedzą teoretyczną z zaniedbaniem zaprawy praktycznej.

Czynny udział dowódcy pułku w szkoleniu kontyngensu ograniczyć się musi, siłą rzeczy, do ogólnego kierownictwa i kontroli, gdyż wychowanie korpusu oficerskiego i przygotowanie dobrych dowódców szwadronów i plutonów to obowiązek cięższy i trudniejszy, wymagający dużo czasu i energii.

Rola zastępcy dowódcy pułku nie może przejawiać się w codziennym, mniej lub więcej celowym nadzorze na placach ćwiczeń.

Doskonalenie w dowodzeniu dowódców oddziałów, oficerów młodszych i podoficerów, to obowiązek, którego rzetelne wypełnienie pochłania większość jego służbowego zajęcia.

Dowódca szwadornu, który dźwiga na swych barkach główny ciężar odpowiedzialności za wartość bojową żołnierza służby czynnej, musi pamiętać, że tylko pod jego kierownictwem uczy się młody oficer wystąpienia przed frontem, umiejętnego obchodzenia się z podwładnymi, sposobu ich traktowania oraz innych praktycznych umiejętności we wszystkich dziedzinach służby. Pod jego okiem wyrabia się podoficer na doskonałego i wiernego przodownika w boju, sumiennego pomocnika w służbie i dokładnego oraz samodzielnego instruktura w pracy wyszkoleniowej.

103. Zakres obowiązków i odpowiedzialności.

Gruntowne wniknięcie w istotę swych zadań i pełnię obowiązków powinno skłonić każdego dowódcę do ścisłego określenia swej roli i swego czynnego udziału w szkoleniu kontyngensu. W związku z tym wyłania się konieczność wyraźnego określenia granic samodzielności i zakresu odpowiedzialności dla swych podwładnych.

Do podwładnych trzeba mieć zaufanie i trzeba na nich polegać. Jeżeli chwilowo do zadań tych niezupełnie dorośli, należy ich kwalifikacje podnieść własną sumienną i dobrze zorganizowaną pracą wychowawczą i wyszkoleniową.

Największy zakres obowiązków i odpowiedzialności, jeżeli chodzi o wyszkolenie żołnierza służby czynnej, spoczywa na *kadrze szwadronu*. Im wyżej znajduje się przełożony, tym mniejszy powinien być jego czynny i bezpośredni udział w szkoleniu rocznika. Każde nie wchodzące w obręb kierow-

nictwa lub kontroli wystąpienie wyższego przełożonego w roli bezpośredniego instruktora wprowadza do planowej i systematycznej pracy zamieszanie, powoduje stratę drogiego czasu i psuje u podwładnych radość z uczucia dobrze spełnionego obowiązku. Częste wtrącanie się przełożonych do zakresu uprawnień podkomendnych osłabia w nich wiarę we własną wartość i przydatność.

Zupełnie inaczej rozkłada się ciężar pracy bezpośredniej, jeżeli chodzi o wychowanie i doskonalenie kadry. Tu zakres obowiązków wzrasta w stosunku odwrotnym. Mniejsza jest odpowiedzialność dowódcy szwadronu, a znacznie większa zastępcy, dowódcy pułku i wyżej.

104. Kierownictwo.

Ta różnica w zakresie i kompetencjach pracy nad kontyngensem i kadrą oraz konieczność jednoczesnego spełniania tych obowiązków na wszystkich szczeblach wymaga przemyślanego uzgodnienia w czasie. Rzeczą dowódców pułków jest programy swe tak ułożyć, aby zajęcia z kadrą nie były w sprzeczności z potrzebami szkolenia kontyngensu, a podwładni nie przerzucali się z jednej ostateczności do drugiej — z pośpiechu do czekania, a z przemęczenia do bezczynności.

To uzgodnienie zajęć jest ważną funkcją dowodzenia i niezbędnym warunkiem dobrego kierownictwa.

105. Kontrola.

Drugim, zasadniczym obowiązkiem wynikającym z funkcji dowódczej jest kontrola.

Istota kontroli polega nie na częstym nadzorze i stałym pilnowaniu podwładnych, ale na celowym i skutecznym sprawdzaniu ich pracy oraz usuwaniu błędów i wad.

Kontrola powinna tępić nieróbstwo, nieścisłość, niedokładność i powierzchowność w pracy.

Kontrola nie egzaminuje, lecz uczy — nagina do rygoru i zaprawia podwładnych do walki z trudnościami. Kontrola powinna przede wszystkim usuwać najgroźniejszą chorobę wojska, jaką jest brak dokładności i wytrwałości w wykonaniu rozkazu. W tej dziedzinie kontrola nie może się cofnąć przed użyciem środków mocnych.

106. Rodzaje kontroli.

Kontrola jest obowiązkiem i prawem każdego dowódcy. Powinna być sprawdzianem, czy wykonanie jest zgodne z zadaniem, całkowite, punktualne i dostosowane do możliwości uczniów i środków. Kontrolę przeprowadzają wszyscy dowódcy, do najniższego instruktora włącznie, lecz przede wszystkim przełożeni w stosunku do podwładnych.

Najbardziej sumienną i wnikliwą kontrolą jest sprawdzanie siebie samego i ocena własnych wyników pracy.

Kontrola ma dać potrzebne wnioski na przyszłość do ulepszania organizacji i metod szkolenia:

Kontrola może mieć formę:

a) kontroli bieżącej,
b) kontroli doraźnej,
c) przeglądu.

107. Kontrola bieżąca.

Kontrolę bieżącą sprawują wszystkie szczeble, od dowódcy formacji szkolącej w dół. Jej celem jest dopilnowanie, aby przewidziany programem materiał wyszkoleniowy został całkowicie wyczerpany.

Wiąże się ona z odprawami wyszkoleniowymi. Daje właściwym szczeblom podstawę do ponownego umieszczenia w programie lekcyj, które z tych czy innych względów nie mogły być wykonane, oraz lekcyj, których czas okazał się niewystarczającym do nauczania wszystkich szeregowców.

Kontrola bieżąca daje podstawę do należytego wykorzystania godzin dyspozycyjnych, przewidzianych planem.

Kontrola doraźna ma na celu sprawdzenie stanów ćwiczebnych i użytych środków, tempa realizacji programu, metod i organizacji pracy. Jeśli chodzi o przedmioty, których wyniki są protokółowane, kontrola ma objąć również rzetelność protokółów (metryki strzeleckie, klasyfikacyjne tablice strzelań). Kontrolę doraźną sprawują dowódcy kierujący szkoleniem. **108. Kontrola doraźna.**

Kontrola doraźna ma wielkie znaczenie wychowawcze pod warunkiem, że przełożony przeprowadza ją w pewnych odstępach czasu, a nie przez codzienną obecność na placu ćwiczeń.

Przeglądy wyszkolenia.

Przeglądy wyszkolenia mają na celu kontrolę jakościową. Dają one dowódcy przeglądającemu i obecnym miarę, czego istotnie nauczono, a ponadto dostarczają dużo materiału porównawczego do oceny kadry i metod stosowanych. **109. Cel.**

W przeciwieństwie do kontroli doraźnej, mogą być przeglądy wyszkolenia inspekcją zapowiedzianą.

Przy przeglądzie danego oddziału szkolącego powinni być obecni dowódcy innych oddziałów szkolących tego samego pułku.

110. Sposób wykonania. Dowódca przeglądający określa dopiero w ostatniej chwili, które przedmioty będą treścią przeglądu. Wewnątrz danego szwadronu (plutonu specjalnego) powinien przejrzeć taką ilość szeregowców, aby mógł sobie wyrobić pogląd na poziom wyszkolenia, a przynajmniej jeden dział wyszkolenia sprawdzić u wszystkich, bez wyjątku.

111. Normy. Normy przeglądów wyszkolenia są następujące:

a) dowódca dywizji kawalerii przegląda formacje bezpośrednio mu podległe zasadniczo do dwóch razów, formacje zaś wchodzące w skład podległej mu brygady kawalerii — jeden raz w toku szkolenia danego rocznika; szkoły i kursy bezpośrednio podległe dowódcy dywizji kawalerii — przegląda zależnie od potrzeby;

b) dowódca brygady kawalerii przegląda podległe formacje zasadniczo do dwóch razów w ciągu szkolenia danego rocznika; szkoły i kursy podporządkowane bezpośrednio — zależnie od potrzeb.

W brygadach kawalerii, gdzie istnieją etatowi zastępcy dowódców brygad, przeglądy przeprowadzane przez zastępców mają się mieścić w ogólnych ramach norm ustalonych dla dowódców brygad kawalerii;

c) dowódca pułku przegląda oddziały szkolące raz na okres;

d) zastępca dowódcy pułku przeprowadza przegląd raz na podokres.

Jeśli w danym okresie przypadnie przegląd dowódcy wielkiej jednostki kawalerii lub jego zastępcy, wówczas odpadają przeglądy dowódcy i zastępcy dowódcy pułku. Podobnie odpada osobny przegląd zastępcy dowódcy pułku w tym podokresie, w którym dowódca pułku przeprowadzał swój przegląd okresowy.

Wynik przeglądu powinien być zawsze omówiony. Omówienie odnosi największy skutek, gdy jest prowadzone w życzliwym nastawieniu, nie ogranicza się do wytknięcia błędów, lecz wskazuje drogi naprawy i zachęca do nowych wysiłków.

112. Dowódca okręgu korpusu.

Dowódca okręgu korpusu czuwa nad całością wychowania żołnierskiego, a w szczególności nad karnością i porządkiem wewnętrznym w oddziałach załogujących na jego terenie. W tych sprawach wydaje własne *okresowe* zarządzenia, opierając się na ogólnych wytycznych i wszelkich innych obowiązujących zarządzeniach M. S. Wojsk. (oraz regulaminach i instrukcjach), albo *doraźne*, wynikające z potrzeb chwili i warunków miejscowych.

Poza tym dowódca okręgu korpusu kontroluje wykonanie wszelkiego rodzaju wytycznych i zarządzeń M. S. Wojsk., regulujących wyszkolenie kontyngensu. W tym zakresie nie wydaje żadnych własnych rozkazów, lecz wyniki kontroli ujmuje w konretne wnioski i przesyła je do M. S. Wojsk. w terminach, w których mają być przedstawiane sprawozdania z wyszkolenia w myśl § 120 niniejszej instrukcji.

Podstawowe obowiązki poszczególnych dowódców.

113. Dowódca wielkiej jednostki kawalerii.

Obowiązkiem dowódcy wielkiej jednostki kawalerii jest:
a) szkolić i doskonalić osobiście lub wspólnie ze swoim zastępcą wszystkich podległych mu oficerów sztabowych, do dowódcy pułku włącznie;
b) wydawać półroczne wytyczne szkolenia dla kadry, kontyngensu i rezerwy;
c) zapewnić i rozdzielać środki materialne w ramach obowiązujących rozkazów;
d) organizować oddziały szkolące wspólne dla pułków, w garnizonach, na przedoboziach lub specjalnych koncentracjach;
e) wskazywać metody pracy;
f) przeprowadzać kontrolę i ocenę wyszkolenia w podległych formacjach szkolących.

114. Zastępca dowódcy brygady kawalerii.

Zakres obowiązków zastępcy dowódcy brygady kawalerii w dziedzinie szkolenia określa dowódca brygady kawalerii w ramach obowiązujących instrukcyj organizacyjnych.

115. Dowódca pułku.

Dowódca pułku jest właściwym organizatorem i kierownikiem wychowania i wyszkolenia pułku. Obowiązkiem jego jest:
a) *wychowanie korpusu oficerskiego,*
b) *doskonalenie dowódców szwadronów i plutonów,*
c) opracowywanie planów półrocznych na podstawie wytycznych dowódcy wielkiej jednostki kawalerii,
d) tworzenie oddziałów szkolących, odpowiednio pod względem personalnym i materialnym wyposażonych,

e) wydawanie programów szczegółowych okresowych dla kadry, kontyngensu i rezerwy,
f) wskazywanie metod i dokładne określanie zadań w czasie wykonania,
g) kontrola oddziałów szkolących i ocena ich pracy.

Powyższe czynności wykonuje dowódca pułku osobiście lub, jeżeli chodzi o wyszkolenie kontyngensu i rezerwy, przez swego zastępcę. Główny swój obowiązek, jakim jest wychowanie korpusu oficerskiego i doskonalenie dowódców szwadronów w polu, wypełnia osobiście i bezpośrednio wspólnie ze swym zastępcą. Dowódców plutonów doskonali sam lub przy pomocy podległych oficerów sztabowych.

116. Zastępca dowódcy pułku.

Obowiązkiem zastępcy dowódcy pułku jest:
a) stawianie wniosków w zakresie organizacji szkolenia i udział w doskonaleniu dowódców szwadronów i plutonów;
b) uczenie i zaprawianie dowódców szwadronów i plutonów w wykonywaniu ich obowiązków i zadań;
c) wskazywanie podwładnym dowódcom metod pracy;
d) przygotowywanie miesięcznych programów dla oddziałów szkolących;
e) kierowanie wykonaniem programów i kontrola tego wykonania;
f) przydział placów ćwiczeń, strzelnic, pomocy i środków wyszkoleniowych;
g) czuwanie nad stanami ćwiczebnymi;
h) nadzór nad układaniem programów tygodniowych;

i) dokładne skreślenie zadań według wytycznych dowódcy pułku i z własnej woli, podawanie wskazówek metodycznych;
j) szkolenie i doskonalenie kadry podoficerskiej;
k) organizowanie i prowadzenie ćwiczeń instruktorskich z kadrą.

117. Dowódca szwadronu. Dowódca szwadronu jest głównym twórcą żołnierza służby czynnej. Duch kawaleryjski ulana, jego sprawność techniczna i fizyczna, a głównie jego wartość bojowa i służbowa, zależy wyłącznie od woli i pracy dowódcy szwadronu. Jego żołnierskie cechy, energia, obowiązkowość, a nade wszystko jego przykład osobisty, stwarza i kształtuje właściwą wymogom wojny sylwetę kawalerzysty — fundament gotowości i bitności bojowej kawalerii. Dowódca szwadronu jest pierwszym nauczycielem młodego oficera. On go wyciąga przed front, daje odpowiedzialne zadania, uczy pojmowania zawodu i służby oraz postępowania z podwładnymi. Dowódca szwadronu uczy rzemiosła wojennego i mistrzostwa w służbie swych podoficerów, kształci i wyrabia instruktorów. Tylko dzięki nim oraz stale nabieranemu doświadczeniu i życzliwej pomocy ze strony swych przełożonych może niewątpliwie najcięższym w wojsku obowiązkom podołać.

Obowiązki jego obejmują:

a) szczegółową organizację pracy wewnątrz szwadronu, zapewniającą najlepsze warunki szkolenia;

b) doskonalenie podoficerów służby czynnej;
c) wychowanie żołnierskie szeregowców;
d) układanie programów tygodniowych;
e) przygotowanie instruktorów do wykonania poszczególnych lekcyj i ćwiczeń;
f) kontrolę.

Do obowiązków instruktorów należy: **118. Instruktor.**

a) znajomość przedmiotu i materiału wyszkoleniowego;
b) zastosowanie właściwej metody;
c) wychowanie i nauczanie wszystkich szeregowców.

Bezpośrednimi pomocnikami dowódcy szwadronu są dowódcy plutonów i wachmistrz-szef, a w razie braku oficerów — starsi podoficerowie.

Zakres pracy oficerów i podoficerów wynika z organizacji pracy, ustalonej przez dowódcę szwadronu. Ich obowiązkiem jest wczuć się w intencję dowódcy i spełnić ją lojalnie i sumiennie.

Każdy dowódca (instruktor) ponosi pełną osobistą odpowiedzialność za wyszkolenie w granicach ustalonych obowiązków. **119. Odpowiedzialność.**

Wszyscy oficerowie są odpowiedzialni za realizację myśli przewodnich wyszkolenia.

Od wszystkich dowódców należy żądać, aby przystępowali do pracy z dobrą myślą i *ze świadomością konieczności zaradzenia sobie samodzielnie we wszystkich okolicznościach codziennego życia*

w o j s k o w e g o w tym przekonaniu, że nigdy forma nie zastąpi istoty rzeczy, a słowa — czynu.

T y l k o t e n, k t o z p r z e ż y ć w ł a s n y c h p o z n a s ł u ż b ę, ż y c i e i m y ś l i ż o ł n i e r z a, k t o s a m n a u c z y s i ę d o b r z e d o w o d z i ć i s ł u c h a ć, m o ż e d o b r z e s z k o l i ć, w y c h o w y w a ć i r o z k a z y w a ć.

120. Sprawozdania. Sprawozdania z wyszkolenia ujmować krótko i treściwie, podając w nich:

1. Czy i w jakim stopniu zostały osiągnięte nakazane cele wyszkoleniowe w odniesieniu do poszczególnych kategoryj szkolonych?
2. W jakim zakresie program nie został wykonany i dlaczego?
3. Na jakie trudności natrafiono przy układaniu programów i wykonywaniu ich postanowień wydanych przez Ministerstwo Spraw Wojskowych?
4. Na jakie trudności natrafiono w sprawach materiałowych związanych ze szkoleniem, a dotyczących: placów ćwiczeń, strzelnic, ryczałtów, broni, amunicji, materiału taborowego itd.?
5. Własne wnioski dotyczące celów, zakresu i pomocy do szkolenia.

Terminy nadsyłania sprawozdań są uregulowane oddzielnymi zarządzeniami ministra spraw wojskowych.